

UNIVERSIDAD DE HUANUCO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS, CON MENCIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA



TESIS

**“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE
LOS TRABAJADORES DEL PROGRAMA DE EDUCACIÓN
SUPERIOR A DISTANCIA DE LA UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO -
2019”**

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS, CON MENCIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA

AUTOR: León Moreno, Carlos Alberto

ASESOR: López Sánchez, Jorge Luis

HUÁNUCO – PERÚ

2020

U

D

H



UDH
UNIVERSIDAD DE HUANUCO
<http://www.udh.edu.pe>

TIPO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:

- Tesis (X)
- Trabajo de Suficiencia Profesional ()
- Trabajo de Investigación ()
- Trabajo Académico ()

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN: Gestión Administrativa
AÑO DE LA LÍNEA DE INVESTIGACIÓN (2018-2019)

CAMPO DE CONOCIMIENTO OCDE:

Área: Ciencias sociales

Sub área: Ciencias políticas

Disciplina: Administración pública

DATOS DEL PROGRAMA:

Nombre del Grado/Título a recibir: Maestro en ciencias administrativas, con mención en gestión pública

Código del Programa: P32

Tipo de Financiamiento:

- Propio (X)
- UDH ()
- Fondos Concursables ()

DATOS DEL AUTOR:

Documento Nacional de Identidad (DNI): 41552378

DATOS DEL ASESOR:

Documento Nacional de Identidad (DNI): 06180806

Grado/Título: Doctor en gestión empresarial

Código ORCID: 0000-0002-0520-8586

DATOS DE LOS JURADOS:

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	GRADO	DNI	Código ORCID
1	Valdivieso Echevarría, Rodolfo	Doctor en administración	22408967	0000-0003-3497-8413
2	Soto Espejo, Simeón	Magister en gestión y negocios mención en gestión de proyectos	41831780	0000-0002-3975-8228
3	Linares Beraun, William Giovanni	Maestro en gestión pública para el desarrollo social	07750878	0000-0002-4305-7758



UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

Escuela de Post Grado

Facultad de Ciencias Empresariales

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DEL GRADO DE
MAESTRO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

En la ciudad de Huánuco, siendo las 04:00 pm, a los 29 días del mes de diciembre del año dos mil veinte, mediante la plataforma google meet, se reunió el jurado calificador, integrados por los docentes: Dr. Amancio Rodolfo VALDIVIESO ECHEVARRÍA (Presidente), Mg. Simeón SOTO ESPEJO (Secretario) y el Mtro. William Giovanni LINARES BERAÚN (Vocal); nombrados mediante Resolución N° 040-2020-D-EPG-UDH, de fecha 14 de febrero del año dos mil veinte y el aspirante al Grado Académico de Maestro, LEON MORENO, Carlos Alberto.

Luego de la instalación y verificación de los documentos correspondientes, el Presidente del jurado invitó al graduando a proceder a la exposición y defensa de su tesis titulada: **“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL PROGRAMA DE EDUCACIÓN SUPERIOR A DISTANCIA DE LA UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO - 2019”**, para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias Administrativas, mención: Gestión Pública.

Concluida la exposición, se procedió a la evaluación correspondiente, luego el presidente del Jurado comunicó el resultado, habiendo obtenido la nota (16) Dieciséis, con la calificación de Bueno; al mismo tiempo recomendó a la Escuela de Post Grado, se le otorgue el grado académico de Maestro en Ciencias Administrativas, con mención en Gestión Pública al graduando LEON MORENO, Carlos Alberto

Se suscribe la presente Acta en tres originales y siendo las 05:00 pm. horas, se da por concluido el acto académico de sustentación.

PRESIDENTE

Dr. Amancio Rodolfo VALDIVIESO
ECHEVARRÍA

SECRETARIO

Mg. Simeón SOTO ESPEJO

VOCAL

Mg. Giovanni LINARES BERAÚN

DEDICATORIA

A mis padres quienes día a día me motivan a ser mejor, a mis hijos Thiago y Kayla por ser ese impulso para salir adelante, a mi esposa por ese optimismo que siempre me brinda en cada reto de la vida.

AGRADECIMIENTO

A Dios dueño de nuestras vidas; quien me da la sabiduría y entendimiento en tiempos de adversos.

Agradezco a la Universidad de Huánuco, maestros de la escuela de Post Grado quienes me brindaron sus aportes y hoy busco obtener lo mejor de ustedes y demostrar que somos capaces de lograrlo.

Agradezco a todas aquellas personas que me brindaron su colaboración, su ayuda incondicional durante la realización de esta investigación.

Al Dr. Jorge López Sánchez por brindarme una oportunidad, por sus valiosos aportes y dedicación constante.

ÍNDICE

DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTO	III
ÍNDICE	IV
ÍNDICE DE TABLAS	VII
ÍNDICE DE FIGURAS	VIII
RESUMEN	IX
ABSTRACT	X
INTRODUCCIÓN	XI
CAPÍTULO I	12
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	12
1.1. Descripción del problema	12
1.2. Formulación del problema	13
1.2.1. Problema general	13
1.2.2. Problemas específicos	13
1.3. Objetivo general	13
1.4. Objetivos específicos	14
1.5. Justificación de la investigación	14
1.6. Limitaciones de investigación	15
1.7. Viabilidad de la investigación	15
CAPITULO II	16
MARCO TEÓRICO	16
2.1. Antecedentes de la investigación	16
2.1.1. Antecedentes Internacionales	16
2.1.2. Antecedentes Nacionales	17
2.1.3. Antecedentes locales	18

2.2.	Bases teóricas	20
2.2.1.	Orígenes y Antecedentes del Clima Organizacional	20
2.3.	Definiciones conceptuales	44
2.4.	Hipótesis	44
2.4.1.	Hipótesis general.....	44
2.4.2.	Hipótesis específicas.....	44
2.5.	Variables.....	45
2.5.1.	Variable dependiente	45
2.5.2.	Variable independiente.....	45
2.6.	Operacionalización de variables (anexo).....	45
CAPÍTULO III		46
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN		46
3.1.	Tipo de Investigación	46
3.1.1.	Enfoque.....	46
3.1.2.	Alcance o Nivel.....	46
3.1.3.	Diseño	46
3.2.	Población y Muestra	47
3.2.1.	Población	47
3.2.2.	Muestra	48
3.3.	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	49
3.4.	Técnicas para el procesamiento y análisis de la información	50
CAPÍTULO IV.....		52
RESULTADOS.....		52
4.1.	Presentación de Resultados	52
4.2.	Contrastación de la Hipótesis.	70
CAPÍTULO V.....		75
DISCUSION DE RESULTADOS.....		75

CONCLUSIONES	77
RECOMENDACIONES	78
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	79
ANEXOS	80

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1	52
Tabla N° 2	53
Tabla N° 3	54
Tabla N° 4	55
Tabla N° 5	56
Tabla N° 6	57
Tabla N° 7	58
Tabla N° 8	59
Tabla N° 9	60
Tabla N° 10	61
Tabla N° 11	62
Tabla N° 12	63
Tabla N° 13	64
Tabla N° 14	65
Tabla N° 15	66
Tabla N° 16	67
Tabla N° 17	68
Tabla N° 18	69
Tabla N° 19	71
Tabla N° 20	72
Tabla N° 21	73
Tabla N° 22	74

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1.....	52
Figura N° 2.....	53
Figura N° 3.....	54
Figura N° 4.....	55
Figura N° 5.....	56
Figura N° 6.....	57
Figura N° 7.....	58
Figura N° 8.....	59
Figura N° 9.....	60
Figura N° 10.....	61
Figura N° 11.....	62
Figura N° 12.....	63
Figura N° 13.....	64
Figura N° 14.....	65
Figura N° 15.....	66
Figura N° 16.....	67
Figura N° 17.....	68
Figura N° 18.....	69
Figura N° 19.....	71
Figura N° 20.....	72
Figura N° 21.....	73
Figura N° 22.....	74

RESUMEN

La presente investigación planteo como objetivo determinar qué relación existe entre clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del Programa de Educación Superior a Distancia de la Universidad de Huánuco – 2018.

.La investigación pertenece a los estudios de tipo aplicada, teniendo como enfoque cuantitativo con un diseño no experimental. Mediante la recolección de datos por intermedio de una encuesta para conocer el comportamiento de las variables de estudio. Donde se obtuvo un valor relacional de 0.841, el cual manifiesta que hay una relación muy alta entre las variables de estudio interpretado con la correlación de Pearson. En tal sentido se comprobó que existe una relación significativa entre clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del Programa de Educación Superior a Distancia de la Universidad de Huánuco.

Palabras Claves: clima organizacional y satisfacción laboral

ABSTRACT

The objective of this research is to determine the relationship between the organizational climate and the job satisfaction of the workers of the Distance Higher Education Program of the University of Huánuco – 2018.

The research belongs to applied type studies, having a quantitative approach with a non experimental design. By collecting data through a survey to know the behavior of the study variables. Where a relational value of 0.841 was obtained, which shows that there is a very high relationship between the study variables interpreted with Pearsons correlation. In this sense it was found that there is a significant relationship between organizational climate and job satisfaction of workers in the Distance Higher Education Program of the University of Huánuco.

Keywords: Organizational Climate and job satisfaction.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación ha sido elaborada teniendo en cuenta que los factores que influyen sobre la satisfacción laboral es el clima organizacional, estas variables se relacionan con el bienestar de las personas en el trabajo, su calidad de vida laboral y como efecto habrá satisfacción. En este contexto la investigación **El CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL PROGRAMA DE EDUCACIÓN SUPERIOR A DISTANCIA DE LA UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO-2018**. Se desarrolló en V capítulos:

En el Capítulo I, encontraremos la descripción del problema y cuáles fueron los principales objetivos del trabajo de Investigación.

En el Capítulo II, se redactó las principales bases teóricas que dio sustento a la relación de variables de estudio.

En el Capítulo III, se presentó los métodos y técnicas que se utilizaron en el proceso de la investigación.

En el Capítulo IV, se observa los resultados obtenidos de las encuestas sometidas a la muestra de estudio.

En el Capítulo V, se discutió los resultados obtenidos con los resultados y la base teórica citados en el marco conceptual del trabajo de investigación.

Se finalizo con la redacción de las conclusiones y recomendaciones del trabajo de investigación realizado en la Unidad de Gestión Educativa Local de Huánuco.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción del problema

En Sudamérica países como Brasil, Argentina y Chile son comparados con el este Europeo por las organizaciones que influyen en el bienestar, en el compromiso de los trabajadores, tales como el clima organizacional y la satisfacción laboral lo más determinante es la naturaleza del trabajo, el salario, los beneficios extrasalariales o bonos 66%. Chile es el País que destaca porque existe mayor satisfacción laboral.

El clima organizacional es muy importante en toda organización para que puedan desenvolverse en el trabajo, el ambiente, las buenas relaciones interpersonales estos son determinantes en la satisfacción laboral.

Se ha comprobado que el clima organizacional y la satisfacción se relacionan y están íntimamente ligados. El primero hace referencia a atributos institucionales, mientras que la satisfacción laboral se enfoca en las actitudes y percepciones que tienen los individuos hacia su trabajo (Manosalvas y Nieves:2015).

El Clima organizacional y la satisfacción laboral en la Pontificia Universidad Católica del Perú es buena . El personal docente, personal administrativo cumplen con su horario establecido, existen buenas relaciones, las condiciones laborales es optima y hace que sus trabajadores esten satisfechos con la labor que realizan.

En la Oficina del Programa de Educación Superior a Distancia de la Universidad de Huánuco se viene observando que en la organización existen principales riesgos que genera la ausencia de políticas, que permitan las buenas relaciones entre los empleados, están la alta rotación, baja productividad, dificultades en las comunicaciones y conflictos. Ante estos inconvenientes, es recomendable que los cargos

superiores realicen cambios, reorganicen los equipos de trabajo, establezcan canales de comunicación y retroalimenten al equipo para tener mayor productividad laboral.

Tan importante se ha convertido el poder desenvolverse en un trabajo con un ambiente grato que cuando no sucede, no hay dinero, ni beneficios que impidan que el profesional comience a buscar nuevos desafíos, perjudicando los planes de retención de talento que tenga la organización. De hecho, se dice que si no se tiene un buen clima laboral se está condenado al fracaso empresarial y al buen desempeño laboral.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del Programa de Educación Superior a Distancia de la Universidad de Huánuco – 2018?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Qué relación existe entre la estructura de la organización y la satisfacción laboral de los trabajadores del Programa de Educación Superior a Distancia de la Universidad de Huánuco – 2018?
- ¿Qué relación existe entre las relaciones y la satisfacción laboral de los trabajadores del Programa de Educación Superior a Distancia de la Universidad de Huánuco – 2018?
- ¿Qué relación existe entre la recompensa y la satisfacción laboral de los trabajadores del Programa de Educación Superior a Distancia de la Universidad de Huánuco – 2018?

1.3. Objetivo general

Determinar qué relación existe entre clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del Programa de Educación Superior a Distancia de la Universidad de Huánuco – 2018.

1.4. Objetivos específicos

- Determinar qué relación existe entre la estructura de la organización y la satisfacción laboral de los trabajadores del Programa de Educación Superior a distancia de la Universidad de Huánuco – 2018.
- Determinar qué relación existe entre las relaciones y la satisfacción laboral de los trabajadores del Programa de Educación Superior a Distancia de la Universidad de Huánuco – 2018.
- Determinar qué relación existe entre la recompensa y la satisfacción laboral de los trabajadores del Programa de Educación Superior a Distancia de la Universidad de Huánuco – 2018.

1.5. Justificación de la investigación

a) Teórico: El proyecto de investigación servirá de base para determinar qué relación existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de las entidades públicas y privadas.

b) Práctico: De vital importancia para las entidades públicas y privadas con este estudio se pretende determinar si existe relación entre clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores que ayudará en la comunicación horizontal entre jefes y subordinados, buenas relaciones y el reconocimiento al trabajador por su buen desempeño la cual influirá en el clima organizacional de las empresas.

c) Metodológico: : La confiabilidad y validez son constructos inherentes a la investigación desde la perspectiva positivista para otorgarle a los instrumentos y a la información recabada, exactitud y consistencia necesarias para efectuar las generalizaciones de los hallazgos, derivadas del análisis de las variables en estudio

1.6. Limitaciones de investigación

Las limitaciones que se presentan en la elaboración de nuestro proyecto es el factor tiempo para una detallada recopilación de información y comprensión frente a las variables de estudio.

1.7. Viabilidad de la investigación

El proyecto de investigación es viable porque se cuenta con el recurso humano disponible, acceso a la institución, recurso financiero para poder llevar a cabo la investigación.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

Los antecedentes que se relacionan con el presente trabajo de investigación se detallan a continuación:

2.1.1. Antecedentes Internacionales

Hernández García, Valentina (2011) en su tesis: Propuesta de Creación de un Instrumento de Medición de Clima Organizacional para una Industria Farmacéutica, de la escuela de post grado de la Universidad ICESI – Cali – Colombia. Llegó a las siguientes conclusiones:

El recurso humano es el capital empresarial más valioso, ya que es el que posee y desarrolla el know how organizacional; por esta razón se hace imperativo realizar mediciones de clima laboral al interior de las Empresas, ya que esto nos permiten conocer las percepciones de los colaboradores sobre su entorno y realizar intervenciones tanto a nivel de diseño o rediseño de estructuras organizacionales, cambios en el entorno organizacional interno, gestión de programas motivacionales, gestión de desempeño, mejora de sistemas de comunicación interna y externa, mejora de procesos productivos, mejora en los sistemas de retribuciones, etc., intervenciones que apuntan finalmente al cumplimiento del plan estratégico de la Organización. Al contar con un clima organizacional satisfactorio es importante para el logro de los objetivos estratégicos de la organización; cabe resaltar que no es todo lo que se necesita pero es un factor importante que aporta al logro de dichos objetivos, ya que muchos dependen del compromiso de las personas y si los colaboradores están contentos con el lugar donde trabajan, hacen sus actividades a gusto y son conscientes

de su responsabilidad de hacerlo bien, esto traerá consigo que la empresa perdure, se mantenga productiva y en constante mejoramiento y crecimiento.

Cortés (2009) realizó la investigación: “Diagnóstico del Clima Organizacional. Hospital Dr. Luis F. Nachón, de la Ciudad de Xalapa, Veracruz” en la escuela de Post grado de la Universidad Veracruz – México. Llegó a las siguientes conclusiones:

El clima organizacional en el hospital no es satisfactorio, siendo la variable de liderazgo la que mejor calificación obtuvo. El investigador concluye que la motivación, prevalece una sensación orgullo de pertenencia. Existe libertad de acción para la realización de su trabajo. El personal se siente realizado profesionalmente. No existe un reconocimiento por el buen desempeño del personal. Las autoridades no favorecen la iniciativa de los Trabajadores. Existe apatía por propuesta para el mejoramiento de la calidad del trabajo. Las condiciones de trabajo no son buenas y no hay preocupación por mejorarlas. De la participación, Ni existe participación entre los diferentes departamentos para el logro de los objetivos, ni un buen espíritu de equipo. No existe flujo de información ya que esto se encuentra concentrado en pocos grupos, limitando el desarrollo de las metas comunes. No existe una postura o actitud que comprometa al cambio por parte del personal operativo, ni del superior.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Vallejos (2017) realizó la investigación: “Clima organizacional y satisfacción laboral en la Microrred de Salud San Martín de Porres -2017” en la escuela de Post Grado de la Universidad Cesar Vallejo- Lima Perú. La Investigación llegó a las siguientes conclusiones:

1.- La presente investigación demuestra en cuanto al objetivo general, demuestra que el clima organizacional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral en la Microred de Salud San Martín de Porres en el año 2017.; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.701, demostró una alta asociación entre las variables.

2.1.3. Antecedentes locales

Ávila Enriquez, Silvia (2018) realizó la investigación: “Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la unidad ejecutora red de salud Huancavelica – 2017, en la escuela de Post Grado de la Universidad Hermilio Valdizán – Huánuco. La investigación llegó a las siguientes conclusiones:

Ambos Instrumentos validez de constructo y una confiabilidad sus valores están en un rango de valor rho = 0.611 a un valor r = 0.961 y que su nivel de significancia es altamente significativo, dado que los valores de p son < 0.001 Resumiendo los niveles de clima organizacional reportados indican que el 32.9% percibe el clima por debajo del promedio; el 35.6% lo percibe en el nivel promedio y el 31.5% lo perciben por encima del promedio.

Los niveles de la escala de desempeño laboral, reportados indican que el 40% de los trabajadores presentan bajo desempeño, el 4.3% presentan un desempeño laboral promedio y el 55.7% presentan un desempeño superior al promedio. Resumiendo, Existe una relación positiva, alta y muy significativa entre clima organizacional con desempeño laboral (rho = 0.685**; p <0.001). Se encontró diferencias muy significativas por condición laboral donde los contratados presentan mayores promedios que los nombrados. Existen diferencias muy significativas por Grupos etarios, grupo ocupacional, nivel profesional, labor que desempeña, tiempo de servicio y tiempo de servicio en puesto actual.

1. Solo existe diferencias muy significativas según la dimensión calidad de servicio donde los contratados presentan mayor promedio que los nombrados. Existen diferencias muy significativas según Grupos etario grupo ocupacional, nivel profesional, labor que desempeña, tiempo de servicio y tiempo de servicio en puesto actual.

Rosas (2018) realizo la investigación: “Clima Organizacional y su Influencia en la Calidad De Servicio del Personal De La Agencia Huánuco de la Cooperativa de Ahorro Y Crédito San Francisco Ltda. 2017.” De la escuela de pre grado de la Universidad de Huánuco. La investigación llevo a las siguientes conclusiones:

1. Se determinó que el Clima Organizacional si influye en la Calidad de Servicio del personal de la Agencia Huánuco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. 2017, en base a los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a trabajadores y a clientes, se ha extraído de las tablas de resumen N° 31 y N° 32 los % más altos siendo estos los siguientes: para la Variable Independiente: Clima organizacional, la encuesta se aplicó a los trabajadores resaltando el indicador de MOTIVACIÓN que en un 57 % en la pregunta N° 08 manifestaron que NUNCA son motivados por la organización con incentivos de ningún tipo, ante el esfuerzo de lograr sus metas, esto representa en el resumen el 44%, y para la encuesta aplicada a los clientes resalto el indicador de EMPATÍA que en un 73% en la pregunta 19, los clientes consideran que NUNCA el personal de la cooperativa les brindan información de tipo financiera, o si los mantienen al tanto de su situación como socios, esto representa en la tabla de resumen el 56%.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Orígenes y Antecedentes del Clima Organizacional

La psicología organizacional antes conocida como Psicología industrial, se instituyó formalmente en América al empezar el siglo XX. Su fortalecimiento se dio a partir de la segunda guerra mundial debido a que se empezaron a abordar de manera sistemática temas como la selección de personas adecuadas y las formas de remuneración que se establecían. Cuevas, j. (2010) Pero tiempo atrás a este hecho, ya se habría mencionado tales temas, es el caso de la petición de ayuda del ejército estadounidense durante la primera guerra mundial contribuyo al nacimiento y desarrollo de la psicología industrial. Ante la necesidad de seleccionar y clasificar a un gran número de reclutas, un grupo de psicólogos comisionados para elaborar los instrumentos de selección adecuados para identificar a quienes tenían baja inteligencia y excluirlos de los programas de adiestramiento militar. Esto se concretó con el diseño de dos instrumentos psicométricos: el test Army Alpha para personas que sabían leer y el test Army Beta para iletrados. Edel, R., Garcia, A. y Casiano, R. (2007). (Gómez, 2011)

Las investigaciones sobre psicología organizacional fortalecieron el crecimiento de esta disciplina ampliando la cobertura de la misma hacia el bienestar laboral de los colaboradores, la forma como se originaban las motivaciones de los individuos, el tipo de valores que se desarrollaban y las relaciones interpersonales de los mismos dentro de las organizaciones. Los psicólogos comenzaron a interesarse en los problemas derivados del cansancio, la rutina y otros factores que afectan el buen desenvolvimiento laboral.

Empezando a abordar otros campos que se interrelacionaban de forma constante como la capacidad de aprendizaje, la percepción, el estudio de la personalidad, la habilidad de liderazgo, el impacto de la personalidad y las características propias de un individuo, la forma en que se abordan problemas, el rendimiento, la actitud frente al trabajo y la fatiga laboral.

“Cada organización genera una cultura específica y en esos términos busca a personas que se adapten a ella y puedan desarrollar sus capacidades dentro de la empresa, es allí donde entran a jugar un papel de suma importancia, las estrategias de la psicología organizacional, la cual se encarga de identificar y conocer a las personas explorando sus motivaciones así como la mejor forma de poner en juego las competencias que poseen, el buen manejo de un adecuado clima organizacional que permita a los individuos adaptarse fácilmente.” (Sulbarán M, 2004)

Centrados en este aspecto, y conociendo el nacimiento de esta rama de la psicología se da espacio entonces al término de clima organizacional, el cual según investigaciones se planteó en la década de los sesenta por Lewin con su trabajo Espacio Vital, definido “como la totalidad de los hechos que determinan la conducta de un individuo”.

Además hace énfasis en la relación del hombre con el medio. Sugiere Lewin la existencia de mente cerrada o abierta dependiendo de su relación con el medio junto con el surgimiento del desarrollo organizacional y de la aplicación de la teoría de sistemas al estudio de las organizaciones. Así, “Talcott Parsons, (citado por Rodríguez, 1999) había propuesto una teoría llamada Teoría sistémica en la que las organizaciones resultaban ser un subsistema de la sociedad.

Esta teoría proponía, un camino que permitiera integrar la personalidad que es la que ubica al actor y sus necesidades

individuales, el sistema social organizacional el cual es el que engloba los medios y condiciones, y los niveles culturales que lo engloba todo. Esta integración podría producirse a través de los roles que es la función que cumple dentro de un sistema social, los status que es su ubicación en la sociedad y las expectativas, tomando en consideración las orientaciones de personalidad y las orientaciones normativas; sin embargo, esta teoría no pudo ser adecuadamente comprendida y acogida, por cuanto el desafío del momento tenía un sentido eminentemente práctico y resultaba muy difícil para los investigadores de la época el realizar un esfuerzo de esa envergadura. Por esta razón, la propuesta Parsoniana no fue acogida, o lo fue muy marginalmente.

El interés suscitado por el campo del clima organizacional está basado en la importancia del papel que parece estar jugando todo el sistema de los individuos que integran la organización sobre sus modos de hacer, sentir y pensar y, por ende, en el modo en que su organización vive y se desarrolla. Otra consideración importante que cabe resaltar es la propuesta por (Fernández y Sánchez 1996) en Edel, R. (2007) quienes consideran que los orígenes de la preocupación por el clima organizacional se sitúan en los principios de la Psicología Cognitiva, en el sentido de como los empleados entienden la organización en la que se desenvuelven, y como éstos toman la información sensorial entrante y la transforman, sintetizan, elaboran, almacenan, recuperan y hacen uso de ella; y finalmente como la cognición lleva a la conducta.

Ello plantea razonar acerca de la medida en que la percepción influye en la realidad misma. Esta idea comenzó a moverse por todos los campos en los que la psicología tenía su papel, entre los que se halla, por supuesto, el campo del clima organizacional. Al respecto “menciona que la reacción de un individuo ante cualquier situación siempre está en función de la

percepción que tiene de ésta, lo que cuenta es la forma en que ve las cosas y no la realidad objetiva. Entonces, la preocupación por el estudio de clima laboral partió de la comprobación de que toda persona percibe de modo distinto el contexto en el que se desenvuelve, y que dicha percepción influye en el comportamiento del individuo en la organización, con todas las implicaciones que ello conlleva.”

Definición

Centrados en este aspecto, y basándose en las aportaciones de estos autores Brunet (2011) manifiesta que la medida múltiple de los atributos organizacionales considera el clima como un conjunto de características que describen una organización y la distinguen de otras en cuanto a sus productos fabricados o servicios ofrecidos, aspecto económico, organigrama, etc., considerando que son relativamente estables en el tiempo y que en cierta medida influyen y determinan el comportamiento de los empleados dentro de la organización, esta definición se apoya sobre bases fácilmente criticables, en cuanto a que se limita al estudio de la relación que existe entre el tamaño de una empresa y el rendimiento de sus empleados, a través del análisis de la tasa de rotación, el ausentismo y el número de accidentes, dejando a un lado la interpretación que el individuo hace de su situación en el trabajo causa directamente relacionada con su comportamiento.

Elementos individuales relacionados con los valores, necesidades e incluso el grado de satisfacción del empleado, es decir, el individuo percibe el clima organizacional en función de las necesidades que la empresa le puede satisfacer. Cabe resaltar que en la documentación existente, las investigaciones sobre clima raramente se abordan según esta definición, ya que el hecho de considerar el clima organizacional como un atributo individual se vuelve sinónimo de opiniones personales

de acuerdo a características personales y no a los factores organizacionales. Se hace evidente entonces, la dificultad de identificar el clima en función de opiniones personales e individuales, ya que si bien se toman en cuenta dichos juicios, se considera de mayor valor el análisis de la información general acerca de la percepción que se tiene del clima dentro de una empresa, que el análisis por separado de cada una de las diversas opiniones que resultan para tal caso. Brunet (2011)

Finalmente, la medida perceptiva de los atributos organizacionales considera el clima como un conjunto de características que son percibidas de una organización y/o de sus departamentos que pueden ser deducidas según la forma en la que la organización y/o sus departamentos actúan (consciente o inconscientemente) con sus empleados. Así, “las variables propias de la organización, como la estructura y el proceso organizacional, interactúan con la personalidad del individuo para producir las percepciones”. (Brunet, 2011)

Al formar sus percepciones del clima el individuo utiliza información que viene de los acontecimientos que ocurren a su alrededor, de las características de su organización y de sus características personales. La medida perceptiva de los atributos organizacionales sigue siendo la definición más utilizada entre los investigadores ya que permite medir más fácilmente el clima y respeta mejor la teoría de Lewin que postula la influencia conjunta del medio y de la personalidad del individuo en la determinación de su comportamiento. Se hace explícita la importancia en la identificación del clima de una organización tomar como base los procesos y la estructura organizacional sumado a las características personales del individuo, componentes del clima que al ser analizados y estudiados con detalle permiten tener una perspectiva clara y definida de la situación que se presenta al interior de una empresa en cuanto a su ambiente o clima laboral se refiere.

“Para resumir, las tres variables importantes implicadas en esta definición son: a) las variables del medio como el tamaño, la estructura de la organización y la administración de recursos humanos que son exteriores al empleado, b) las variables personales, como las aptitudes, las actitudes y las motivaciones del empleado, y b) las variables resultantes, como la satisfacción y la productividad que están influenciadas por las variables del medio y las variables personales.”

Esta definición reagrupa entonces aspectos organizacionales, tales como el liderazgo, los conflictos, los sistemas de recompensa y de castigos, el control y la supervisión, así como las particularidades del medio físico de la organización. Teniendo en cuenta que el clima organizacional puede presentar diferentes características dependiendo de cómo se sientan los miembros de una organización. Genera ciertas dinámicas en los miembros como es la motivación, la satisfacción en el cargo, ausentismo y productividad. Robbins (1990) en un intento por delimitar el concepto de clima lo define como la personalidad de la organización y se puede asimilar con la cultura ya que permite reafirmar las tradiciones, valores, costumbres y prácticas. Frente a esta definición que hace énfasis en la cultura organizacional, cabe resaltar que esta última es considerada como un factor estable y permanente en el tiempo, que diferencia una organización de otra, disímil al clima que si bien su modificación requiere de tiempo es posible cambiarlo, sin embargo más adelante se retomara con detalle este importante concepto. Chiavenato (1990) por su parte, considera que el clima organizacional es el medio interno y la atmósfera de una organización. Factores como la tecnología, las políticas, reglamentos, los estilos de liderazgo, la etapa de la vida del negocio, entre otros, son influyentes en las actitudes, comportamientos de los empleados, desempeño laboral y productividad de la organización. Por último autores más

recientes, basados en investigaciones anteriores, como Silva (1996) define el clima organizacional como una propiedad del individuo que percibe la organización y es vista como una variable del sistema que tiene la virtud de integrar la persona y sus características individuales (Ibidem pág. 20)

Los grupos (relación intergrupar) y la organización (procesos y estructura organizacional). Por su parte "Goncalves (1997) sustenta que el clima organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores de la organización y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.) A fin de comprender mejor el concepto de Clima Organizacional es necesario resaltar los siguientes elementos: • El clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo. • Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente. • El clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral. • El clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual • Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa. • El clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico."14 Claramente esta definición de manera resumida presenta una forma clara de estudiar el clima al interior de una organización, sin excluir por supuesto aquellas definiciones que integran los procesos, la estructura organizacional y los comportamiento individuales, considerados éstos últimos como componentes del clima organizacional y que al ser estudiados y analizados como un todo permiten tener una precisa identificación del clima que se

presenta en una organización determinada. 14 Goncalves, Alexis. 2000. Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC) El Clima Organizacional, Definición, Teoría, Dimensiones y Modelos de Abordaje.

Características del Clima Organizacional

A fin de comprender mejor el concepto de Clima Organizacional es necesario resaltar las siguientes características:

El Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo estas pueden ser internas o externas.

Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente. El Clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral. (Goncalvez, 1997)

El Clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.

Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.

El Clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

Las percepciones y respuestas que abarcan el Clima Organizacional se originan en una gran variedad de factores. Unos comprenden los factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa). Otros factores están relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones). Otros son las consecuencias del comportamiento en el

trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros).

Un Clima Organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo y negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la Institución. Entre las consecuencias positivas, podemos nombrar las siguientes: logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación e innovación.

Entre las consecuencias negativas, podemos señalar las siguientes:

Inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca innovación y baja productividad.

Basándonos en las consideraciones precedentes podríamos llegar a la siguiente definición de Clima Organizacional: El Clima Organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.).

1. Dimensiones del Clima Organizacional

(Litwin & Stringer H, 1998) Postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa.

1.1 Estructura

Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. Es la medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.

Brunet (2011). El vocablo “estructura organizacional” abarca los siguientes elementos:

- ✓ La envergadura del control administrativo (span of control).
- ✓ El tamaño de la organización (número de empleados).
- ✓ El número de niveles Jerárquicos.
- ✓ La relación entre el tamaño de un departamento y el número de departamentos comprendidos dentro de la organización.
- ✓ La configuración jerárquica de puestos (organigrama).
- ✓ El grado de centralización de la toma de decisiones.
- ✓ La especialización de funciones y tareas.
- ✓ El aspecto normativo.
- ✓ La formalización de procedimientos organizacionales.
- ✓ *El grado de interdependencia de los diferentes subsistemas. En lo que se refiere a la variable proceso organizacional, ésta se manifiesta sobre los siguientes elementos:*
 - ✓ El liderazgo.
 - ✓ Los estilos y niveles de comunicación.
 - ✓ El ejercicio del control.
 - ✓ El modo de la resolución de conflictos.
 - ✓ El tipo de coordinación entre los empleados y entre los diferentes niveles jerárquicos.
 - ✓ Los incentivos utilizados para motivar a los empleados.
- 7. El mecanismo de selección de los empleados.
- ✓ El estatus y las relaciones de poder entre los diferentes individuos y las diferentes unidades.

- ✓ Los mecanismos para socializar a los empleados.
- ✓ El grado de autonomía profesional permitido a los empleados en el ejercicio de su tarea.

De esta forma, el vocablo “estructura” corresponde sobre todo a la organización física de los componentes de una empresa, mientras que “proceso” se relaciona con la gestión de recursos humanos. El estudio del clima necesita entonces, a la vez, del examen de sus componentes humanos y físicos.

1.2. Responsabilidad (empowerment)

Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.

Münch (2011) Se considera que desde principios de 1970 las organizaciones en casi todo el mundo empezaron a reemplazar la estructura tradicional por una que involucrara al personal con un mayor compromiso. Así, la estructura tradicional está hecha en forma de pirámide, en donde hay un control de los directivos con el fin de asegurar que el trabajo sea rápido y efectivo, en conclusión el personal que se encuentra en la punta de la pirámide, son aquellos que piensas, planean y ordenan mientras que los de nivel más bajo son los que hacen el trabajo.

La estructura de involucración del personal está en forma de círculo o red en donde los diferentes equipos

de trabajo se ven coordinados en función de un mismo objetivo.

El empowerment o “empoderamiento” es un estilo de liderazgo que considera que las únicas personas que pueden cambiar las cosas o intervenir en sus propias vidas son ellas mismas. “Por medio de este enfoque los individuos pueden transformar sus actitudes y lograr los objetivos de la organización a través de su autorrealización” En efecto, facultar a los empleados consiste en potenciar los conocimientos, las experiencias y la motivación que ellos poseen, es decir, entregarles cierta autoridad para que realicen su trabajo.

Etapas del proceso de empowerment. Según Münch (2011 Págs. 170-174)

- **Compromiso de la dirección y desarrollo de la estrategia.** El primer paso y el más importante es que los directivos se convenzan y comprometan con el ejercicio del empowerment como estilo de liderazgo.
- **Diseño del programa.** Con responsables, áreas y fechas.
- **Sensibilización y capacitación.** En todos los niveles directivos y mandos medios de la organización. Se requiere una capacitación continua en el puesto y en el desarrollo de competencias para el empowerment de todos los integrantes de la organización.
- **Desarrollo organizacional.** Establecer estructuras, procesos y procedimientos que propicien el empowerment. Se requiere una estructura plana, no jerárquica y no burocrática

e implantarlo en todas las áreas de la organización.

- **Empowerment individual.** Ofrecer la posibilidad de que todos los empleados de la empresa actúen con libertad. Se propicia a que mejoren la manera en que ésta estructurado su trabajo y logren sus metas con el objeto de que sean más efectivos. Este enfoque permite que las personas piensen más profundamente acerca de sí mismas, de su trabajo y la empresa, y desarrollen la autoestima y autorrealización.
- **Retroalimentación.** Evaluar avances y fallas además de establecer medidas correctivas.

1.3. Recompensa

Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

Implica de ser respetado por los demás y por uno mismo; es la necesidad de reconocimiento al esfuerzo y al trabajo. Se obtiene mediante el diseño de sistemas de recompensa y premios que proporcionen reconocimiento orgullo y dignidad a las personas que desempeñan un trabajo.

1.4. Desafío

Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

1.5. Relaciones

Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

Las características de las relaciones 'interpersonales entre los miembros de la organización:

- La cohesión del grupo de trabajo;
- El grado de implicación en la tarea y;
- El apoyo dado al trabajo por parte de la dirección.
- Relaciones con los compañeros, posición, seguridad, relación con los superiores y subordinados.

1.6. Cooperación

Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

1.7. Estándares

Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.

1.8. Conflictos

Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

1.9. Identidad

Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

El conocimiento del Clima Organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen.

La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el Clima Organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional, entre otros.

Importancia del clima organizacional en la administración de empresas

La importancia de clima organizacional proviene de su función como vínculo entre los objetivos de la organización y el comportamiento de los trabajadores, principalmente en el hecho que presenta en forma global las actitudes, las creencias, los valores de los miembros de una organización que debido a su naturaleza se convierten en elementos del mismo clima. Por lo que muchas empresas e instituciones reconocen que uno de sus activos fundamentales es su factor humano. Para estar seguros de la solidez de

su recurso humano, las organizaciones requieren contar con mecanismos de medición periódica de su Clima Organizacional que va ligado con la motivación del personal y como antes se señalaba éste puede repercutir sobre su correspondiente comportamiento y desempeño laboral. De acuerdo con esto, se sabe que el proceso requiere un conocimiento profundo de la materia, creatividad y síntesis, de todas las cosas que lo componen, por lo que el Clima Organizacional debe ofrecer calidad de vida laboral.

Es importante para un administrador saber analizar y diagnosticar el clima prevaleciente en una empresa en tres puntos fundamentales:

- Evaluar de donde provienen los conflictos e insatisfacciones que conllevan al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.
- Buscar cambios indicativos para el administrador sobre los elementos hacia donde debe dirigir sus intervenciones.

Continuar con el desarrollo de la organización y prever los problemas que puedan surgir.

El conocimiento del Clima Organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y

Bustos, Paulina, Miranda, Mauricio, Peralta, Rodrigo, Clima Organizacional, Documento de Internet (www.gestiopolis.com)

2. Satisfacción laboral.

Definiciones

Gamboa , (2010), precisa que: “Dentro de las ciencias de la organización, la satisfacción laboral es probablemente la más común y más antigua forma de operacionalización de la felicidad en el lugar de trabajo”. (p.3).

La satisfacción en el trabajo es una resultante afectiva del trabajador a la vista de los papeles de trabajo que este detenta, resultante final de la interacción dinámica de dos conjuntos de coordenadas llamadas necesidades humanas e incitaciones del empleado.

Spector (1997, citado por Gamboa, 2010), señala que “la satisfacción laboral es una variable actitudinal que puede ser un indicador diagnóstico del grado en que a las personas les gusta su trabajo”.(p.4).

La satisfacción en el trabajo es el resultado de varias actitudes que tiene un empleado hacia su trabajo, los factores conexos y la vida en general.

Wright y Davis (2003 citado por Gamboa, 2010) señalan que la satisfacción laboral “representa una interacción entre los empleados y su ambiente de trabajo, en donde se busca la congruencia entre lo que los empleados quieren de su trabajo y lo que los empleados sienten que reciben” .(p.4).

Indica que la satisfacción laboral se refiere a la respuesta afectiva, resultante de la relación entre las experiencias, necesidades, valores y expectativas de cada miembro de una organización y las condiciones de trabajo percibidas por ellos.

Koontz y O'Donell (1995, citado por Gamboa, 2010) plantean que “la satisfacción laboral se refiere al bienestar que se experimenta en el trabajo, cuando un deseo es satisfecho, relacionándolo también con la motivación al trabajo” (p.5).

La satisfacción laboral es una actitud general que el individuo tiene hacia su trabajo Chiavenato (1986, citado por Gamboa, 2010) señala que “la satisfacción en el trabajo designa la actitud general del individuo hacia su trabajo”.(p.5).

Para Igbaria y Guimares (1993, citado por Gamboa, 2010) “la satisfacción laboral se refiere a “las reacciones afectivas primarias de los individuos hacia varias facetas del trabajo y de las experiencias del trabajo” (p.6).

Mason y Griffin (2002, citado por Gamboa, 2010) señalan que: En la organización se dan muchos procesos que son llevados a cabo en grupos, por lo que debería ser pertinente conceptualizar el constructor de satisfacción laboral no únicamente a nivel individual, sino también a nivel grupal y organizacional. Por lo anterior, es que ellos definen satisfacción de la tarea del grupo’ como la actitud compartida del grupo hacia su tarea y hacia el ambiente de trabajo asociado (p.6).

La satisfacción laboral es como un estado emocional placentero o positivo resultante de la experiencia misma del trabajo; dicho estado es alcanzado satisfaciendo ciertos requerimientos individuales a través de su trabajo.

Satisfacción, insatisfacción y producción

Al respecto Márquez (2012), indica que: Es el rendimiento el que influye en la satisfacción y no viceversa como lo señala inicialmente el modelo de Lawler-Porter. La insatisfacción produce una baja en la eficiencia organizacional, puede expresarse además a través de las conductas de expresión, lealtad, negligencia, agresión o retiro. La frustración que siente un empleado insatisfecho puede conducirlo a una conducta agresiva, la cual puede manifestarse por sabotaje, maledicencia o agresión directa. Finalmente podemos señalar que las conductas generadas por la insatisfacción laboral pueden enmarcarse en dos ejes principales: activo – pasivo, destructivo – constructivo de acuerdo a su orientación, según se muestra en el cuadro adjunto (p.10).

Esto es muy probable apoyándonos en que las personas que tengan talentos adecuados podrán lograr mejores desempeños en el puesto, ser más exitosas en su trabajo y esto les generará mayor satisfacción (influyen el reconocimiento formal, la retroalimentación y demás factores contingentes).

Importancia de la satisfacción laboral

Gargallo (2012), explica la importancia:

La satisfacción en el trabajo ha sido reconocida como un componente del compromiso organizacional de modo que desde la literatura especializada en la dirección y gestión de los recursos humanos se postula que disponer de trabajadores satisfechos y motivados será uno de los factores determinantes del éxito empresarial mientras que si el personal no se siente satisfecho ni identificado con la organizaciones, la

empresa no podrá alcanzar unos niveles de calidad competitivos, ni en el producto ni en el servicio al cliente. Todo ello justifica la importancia de los esfuerzos realizados hasta el momento por conocer los factores que definen y determinan la satisfacción laboral. Sin embargo, a lo largo de la literatura analizada se observa una carencia de trabajos sobre satisfacción laboral en las empresas de economía social y más concretamente en las cooperativas de trabajo asociado, donde la participación de los socios trabajadores y la convivencia de estos con trabajadores no socios pueden resultar elementos importantes a tener en cuenta en el análisis y gestión de la satisfacción laboral. En consecuencia, el presente trabajo tiene como objetivo general profundizar en el estudio de la satisfacción laboral dentro de las empresas cooperativas, aportando evidencia empírica sobre los determinantes de la misma en las cooperativas de trabajo asociado, donde dadas sus peculiaridades resulta especialmente importante dicho aspecto (p.15).

En este sentido, el avance en el conocimiento de las percepciones de los trabajadores de estas organizaciones sobre los determinantes de la satisfacción laboral permitirá desarrollar posibles actuaciones encaminadas a la mejora de la misma y a favorecer su implicación en el proyecto de la empresa, lo que podría tener implicaciones en el éxito competitivo de la misma, siempre teniendo en cuenta las especificidades de cada uno de los grupos implicados, trabajadores socios y no socios. En la medida en que se garantice el compromiso de los distintos agentes y

La competitividad de las cooperativas en el mercado, se contribuirá al desarrollo económico y territorial.

Dimensiones

Dimensión 1: Condiciones de trabajo

Al respecto Navarro, (2008), indica que:

En su aporte al estudio de la satisfacción laboral, señala son condiciones de trabajo todos aquellos elementos que se sitúan en torno al trabajo, el conjunto de factores que lo envuelven. (p.19)

Bajo este enfoque, la cantidad de aspectos que pueden ser considerados condiciones del trabajo es prácticamente interminable. Así, el término “ambiente o entorno de trabajo”, parece casi sinónimo del anterior.

Cifuentes (2012), en este sentido amplio: las condiciones de trabajo son definidas como el conjunto de propiedades que caracterizan la situación de trabajo, que influyen en la prestación del mismo y que pueden afectar la salud física, mental del trabajador y su conducta. (p.49).

Diferenciando el amplio conjunto de propiedades en condiciones del trabajo del puesto-ambiente físico, psicosocial, contenido y organización del trabajo, aquellos aspectos que inciden en la salud integral del trabajador influyen sobre sus facultades intelectuales y condiciones de trabajo de una empresa- aspectos organizacionales, infraestructurales, asistenciales y sociales que propician el desarrollo del trabajador y la promoción de su bienestar integral.

García, (2010), refiere que: En la actualidad el fenómeno de la satisfacción laboral adquiere una vital importancia para el desarrollo de la humanidad.

Resulta evidente que es necesario combinar las nuevas tecnologías y el factor humano para lograr la eficacia, eficiencia y efectividad en las organizaciones.

Sostiene además que, en la comunidad científica, existe consenso en señalar que la satisfacción laboral es la actitud que asume la persona ante su trabajo y que se refleja en actitudes, sentimientos, estados de ánimo y comportamientos en relación a su actividad laboral. Por lo que, teniendo en cuenta que la satisfacción de los trabajadores tiene importante repercusión en el que hacer de las organizaciones, resulta de interés tener en cuenta la satisfacción laboral en una organización como una necesidad primordial, pues son las personas humanas las que crean y producen un tipo de organización eficiente y eficaz. (p.1).

Si la persona está satisfecha con su trabajo responderá adecuadamente a las exigencias de este; si, por el contrario, está insatisfecha no será capaz de realizar su labor con eficiencia y calidad. Además, la insatisfacción laboral se refleja en todas las esferas de la vida del trabajador.

Dimensión 2 Interacción de los jefes

De la Rosa, (2010), respecto a la interacción de los jefes fundamenta que: En su artículo sobre cómo afecta la relación del empleado con el líder a su compromiso con la organización, plantea la teoría del Intercambio Social y la premisa de que los empleados tienden a personificar las empresas donde trabajan, señala que según esta teoría, el comportamiento social es un intercambio de bienes tanto materiales como no materiales (símbolos de aprobación y prestigio), de

forma que las personas que dan mucho a otras esperan obtener mucho de ellas, y las que obtiene mucho de otros están bajo la presión de dar mucho a esos otros. (p.117).

El líder posee la autoridad para tomar decisiones o influir en ellas de forma favorable al empleado, y este puede mejorar su rendimiento e implicarse en mayor medida en su trabajo, revirtiendo en posibles reconocimientos para su jefe.

Pelaes (2010), en este sentido amplio, indicando que: A diferencia de las relaciones basadas solo en términos transaccionales, en la actualidad los empleados esperan reconocimiento por parte de sus jefes, una mayor comunicación y que sean capaces de generar un ambiente laboral tranquilo. El ideal de la relación está basado en una constante interacción y permeabilidad para conversar, y llevar adelante el trabajo. (p.3).

Al mismo tiempo, los jefes también esperan escuchar las opiniones de sus empleados y recibir valor agregado por parte de ellos. El feedback e inputs son fundamentales para construir un vínculo sólido, de crecimiento y aprendizaje.

Pelaes, (2010), explica, ampliando en este sentido que: Es importante que en las relaciones entre superiores y empleados sean caracterizados por una alta confianza, apoyo mutuo, consideración y respeto porque ambos, son los recursos más valiosos de la Entidad. De esta forma el superior estaría contribuyendo a que

Los empleados se desarrollen desempeñen mejor con una percepción del bienestar en la organización (p.52).

La labor del líder, en la gestión de aspectos como la prevención de riesgos psicosociales, es la de mejorar la comunicación con sus subalternos y asumir las responsabilidades que le corresponden en la empresa, y hacer que los demás asuman la suya sin generar malestar; pues es el responsable de la seguridad en el trabajo, tanto de la seguridad desde el aspecto psicosocial como el responsable de la realización del trabajo.

Dimensión 3 Bienestar de los trabajadores.

Una estrategia para crear entornos laborales saludables debe estar diseñada de acuerdo a las características únicas, históricas, culturales, de mercado y del empleado como individuo en las organizaciones. (p.2).

Para conceptualizar el bienestar en el trabajo como la situación en la que un trabajador está satisfecho con su trabajo y, al mismo tiempo, experimenta frecuentemente emociones positivas como la alegría y la felicidad.

Guzmán, (2014), lo conceptualiza indicando que: El bienestar laboral puede definirse como una planificación estratégica que logra apoyar a sus empleados y su núcleo familiar primario, en el ámbito que se crean y mantienen conductas y rutinas que mejoran su calidad de vida, la felicidad es la búsqueda de los seres humanos y el bienestar de los trabajadores es lo que se persigue, efectuar una labor que le proporcione emociones positivas. Se disminuyen los riesgos de salud física y psicológica. (p.8).

2.3. Definiciones conceptuales

Clima Organizacional

Es la calidad o la suma de característica ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de la organización, e influye poderosamente en su comportamiento.

Satisfacción Laboral

Se refiere al bienestar que se experimenta en el trabajo, cuando un deseo es satisfecho, relacionándolo también con la motivación al trabajo.

2.4. Hipótesis

2.4.1. Hipótesis general

- El clima organizacional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores del Programa de Educación Superior a Distancia de la Universidad de Huánuco – 2018.

2.4.2. Hipótesis específicas

- La estructura de la organización se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores del Programa de Educación Superior a Distancia de la Universidad de Huánuco – 2018.
- Las relaciones se relacionan significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores del Programa de Educación Superior a Distancia de la Universidad de Huánuco – 2018.
- La recompensa se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores del Programa de Educación Superior a Distancia de la Universidad de Huánuco – 2018.

2.5. Variables

2.5.1. Variable dependiente

Clima organizacional

Dimensiones:

- Las estructura de la organización
- Las relaciones
- Las recompensas

2.5.2. Variable independiente

Satisfacción laboral

Dimensiones:

- ✓ Condiciones de trabajo
- ✓ Interacción de los jefes
- ✓ Bienestar de los trabajadores

2.6. Operacionalización de variables (anexo).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de Investigación

La presente investigación pertenece al tipo aplicada, debido a que se caracteriza por su búsqueda de la aplicación o utilización de los conocimientos adquiridos, a la vez que se adquieren otros, para generar solución y sistematizar la práctica basada en investigación. (Sampieri, Collado, & Lucio, 2014)

3.1.1. Enfoque

El enfoque al cual pertenece el estudio es cuantitativo. Por utilizar la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías Según (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014)

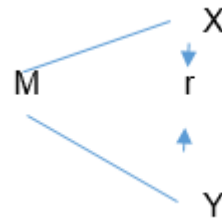
3.1.2. Alcance o Nivel

Se dice que es un estudio descriptivo, porque busca especificar las propiedades y las características de un fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretende medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren. Se dice correlacional, a que el presente estudio tiene como finalidad conocer la relación que existe entre dos o más variables en una muestra o contexto en particular. El clima organizacional y la satisfacción laboral (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014)

3.1.3. Diseño

Según Hernández, Baptista y otros (2014) "El diseño es descriptivo correlacional, trata de determinar el grado de

relación existente entre dos o más variables de interés en una muestra de sujetos o el grado de relación existente entre dos fenómenos o actividades observadas. Inteligencia emocional y el rendimiento laboral. El esquema es el siguiente:



Dónde:

X = clima organizacional (causa)

Y = rendimiento laboral (efecto)

M= muestra

R= relación

En este esquema se puede ver la muestra (M) la influencia que existe entre la variable x en este caso inteligencia emocional en la variable Y, siendo rendimiento laboral, donde la variable x, viene a ser el factor causa y la variable Y el factor efecto de la realidad problemática en el estudio de investigación.

3.2. Población y Muestra

3.2.1. Población

Para Murray Spiegel (2010). "Se llama muestra a una colección de elementos de la población a estudiar qué sirve para representarla, de modo que las conclusiones obtenidas de su estudio representan en una alta posibilidad a las que se obtendrían de hacer un estudio sobre la totalidad de la población".

3.2.2. Muestra

Se consideró una muestra no-probabilística, con muestreo de tipo intencional o de conveniencia. Este tipo de muestreo se caracteriza por un esfuerzo deliberado de obtener muestras "representativas" mediante la inclusión en la muestra de grupos supuestamente típicos. Aquí el procedimiento no es mecánico ni con base en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores y, desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios de investigación. (Hernández Sampieri et al., 2014).

- **Unidad de análisis:**

Los colaboradores de la Oficina del Programa a Distancia de la Universidad de Huánuco.

- **Unidad de muestreo:**

Los colaboradores son 14 trabajadores de la Oficina del Programa a Distancia de la Universidad de Huánuco.

- **Tamaño de la muestra:**

Por ser una población pequeña se toma en su integridad para la muestra. Se aplicará a los 14 trabajadores de PESD- Universidad de Huánuco.

3.3. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

TIPOS DE DATOS	DEFINICIÓN
Datos Primarios	Los datos primarios son aquellos que se obtienen específicamente para el Objetivo de la investigación a realizar. Las fuentes primarias pueden ser obtenidas de encuestas, experimentos, grupos focales, entrevistas, observación entre otros.
Datos Secundarios	Son los datos que ya existen de una fuente externa o interna a la empresa y que fueron obtenidos con un objetivo diferente a la Investigación en cuestión. La cual las fuentes secundarias pueden ser obtenidos de universidades, institutos, libros, revistas, internet, etc.
TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
La Observación: Acción y efecto de observar un fenómeno, una comunidad o un acontecimiento, que tiene un propósito para la investigación, se debe estar atento a los detalles, sucesos, eventos e interacciones para conseguir Mejores resultados.	La Guía de Observación: Se elaborará una guía de observación para visitar al programa de Educación Superior a Distancia de la Universidad de Huánuco, luego se observará el clima organizacional y la satisfacción laboral.

La Encuesta:	El Cuestionario:
Técnicas basadas en preguntas.	Se elaborará cuestionarios de 20 preguntas uno para los trabajadores escogidos aleatoriamente determinados con la guía de observación, luego se formulará las preguntas a los trabajadores para determinar que influye el clima organizacional o la satisfacción laboral.

3.4. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información

- **Cuadros estadísticos:**

Un cuadro estadístico es una representación gráfica de las diversas situaciones que se nos presentan diariamente. Es la forma esquemática de comprender las tendencias de nuestra forma de ser y de vivir. En un cuadro estadístico puedes identificar tantas variables como quieras en este caso buscaremos relacionar el clima organizacional y la satisfacción laboral.

- **Estadígrafos:**

Un estadígrafo o Estadístico es una función matemática que utiliza datos de muestra para llegar a un resultado que debe ser un número real. Los Estadígrafos son utilizados para estimar parámetros o como valores de distribuciones de probabilidad que permiten hacer inferencia estadística (la inferencia estadística son los contrastes de hipótesis y los intervalos de confianza de uno o varios parámetros) el clima organizacional y la satisfacción laboral.

- **Diagrama de Barras:**

Un diagrama de barras, también conocido como diagrama de columnas, es una forma de representar gráficamente un conjunto de datos o valores, y está conformado por barras rectangulares de longitudes proporcionales a los valores representados. Los gráficos de barras son usados para comparar dos o más valores. Las barras

pueden orientarse verticalmente u horizontalmente hacia el clima organizacional o la satisfacción laboral.

- **Programa SPSS:**

Es un programa estadístico informático muy usado en las ciencias sociales y las empresas de investigación de mercado. Originalmente SPSS fue creado como el acrónimo de Statistical Package for the Social Sciences aunque también se ha referido como "Statistical Product and Service Solutions" Es uno de los programas estadísticos más conocidos teniendo en cuenta su capacidad para trabajar con grandes bases de datos y un sencillo interface para la mayoría de los análisis.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Presentación de Resultados

Tabla N° 1

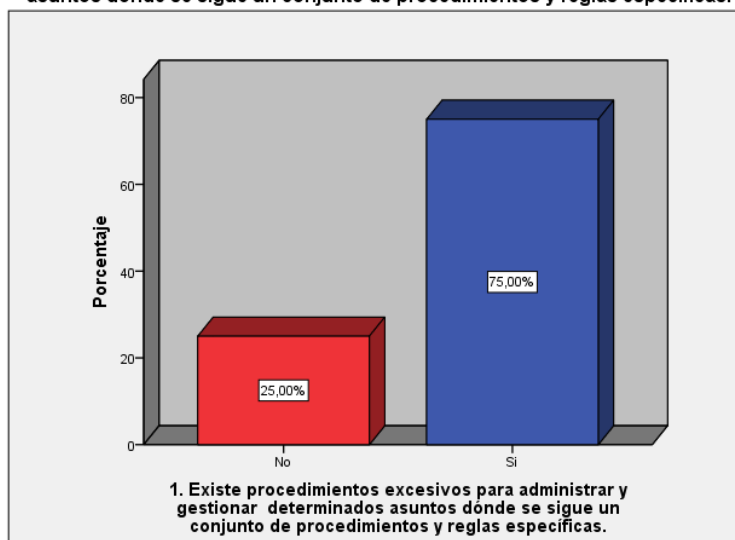
1. Existe procedimientos excesivos para administrar y gestionar determinados asuntos dónde se sigue un conjunto de procedimientos y reglas específicas.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No	4	25,0	25,0	25,0
Si	12	75,0	75,0	100,0
Total	16	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario, 2019.

Elaboración: Propia del Investigador.

1. Existe procedimientos excesivos para administrar y gestionar determinados asuntos dónde se sigue un conjunto de procedimientos y reglas específicas.



Fuente: Tabla N° 1.

Elaboración: Propia del Investigador.

Figura N° 1

Interpretación:

Los administrativos encuestados señalan que, si existe procedimientos excesivos para administrar y gestionar determinados asuntos dónde se sigue un conjunto de procedimientos y reglas específicas en un 75% y no en un 25%.

Tabla N° 2

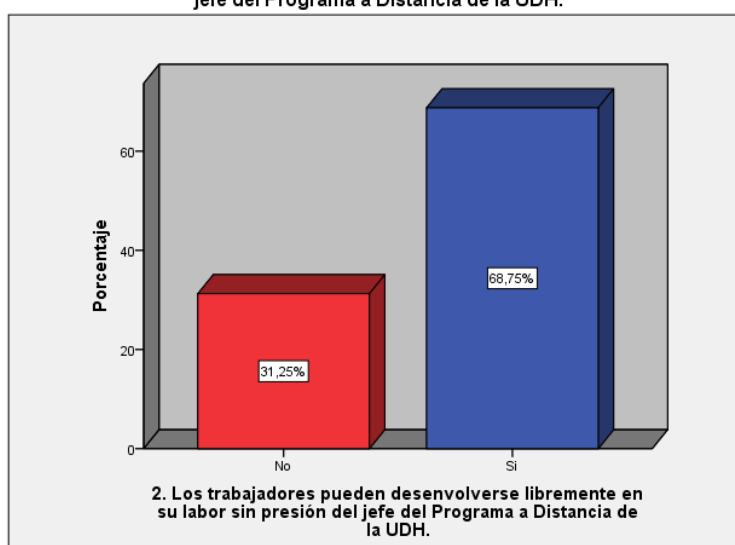
2. Los trabajadores pueden desenvolverse libremente en su labor sin presión del jefe del Programa a Distancia de la UDH.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	5	31,2	31,2	31,2
	Si	11	68,8	68,8	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario, 2019.

Elaboración: Propia del Investigador.

2. Los trabajadores pueden desenvolverse libremente en su labor sin presión del jefe del Programa a Distancia de la UDH.



Fuente: Tabla N° 2.

Elaboración: Propia del Investigador.

Figura N° 2

Interpretación:

Los administrativos encuestados señalan que, los trabajadores pueden desenvolverse libremente en su labor sin presión del jefe del Programa a Distancia de la UDH en un 68.8% y no en un 31,2%.

Tabla N° 3

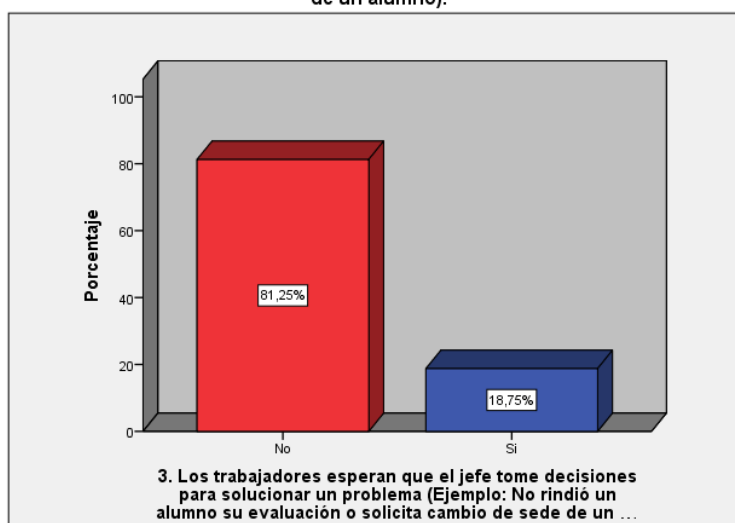
3. Los trabajadores esperan que el jefe tome decisiones para solucionar un problema (Ejemplo: No rindió un alumno su evaluación o solicita cambio de sede de un alumno).

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No	13	81,2	81,2	81,2
Si	3	18,8	18,8	100,0
Total	16	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario, 2019.

Elaboración: Propia del Investigador.

3. Los trabajadores esperan que el jefe tome decisiones para solucionar un problema (Ejemplo: No rindió un alumno su evaluación o solicita cambio de sede de un alumno).



Fuente: Tabla N° 3.

Elaboración: Propia del Investigador.

Figura N° 3

Interpretación:

Los administrativos encuestados señalan que, los trabajadores no esperan que el jefe tome decisiones para solucionar un problema en un 81.3% y si en un 31,2%.

Tabla N° 4

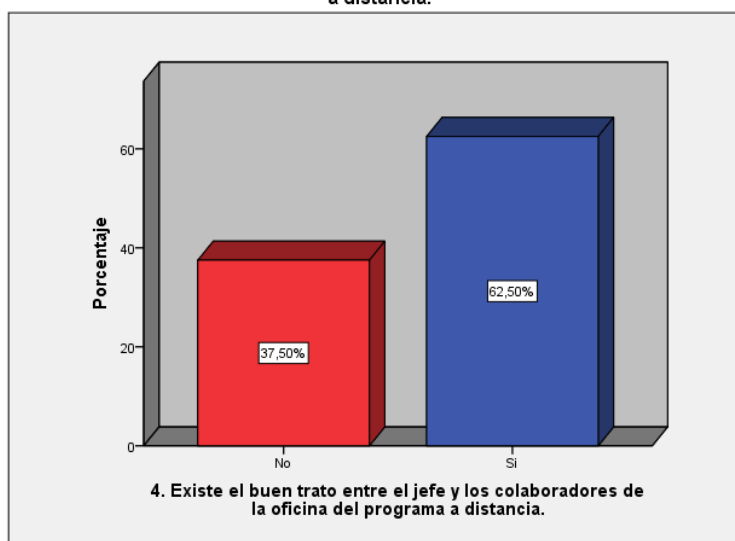
4. Existe el buen trato entre el jefe y los colaboradores de la oficina del programa a distancia.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	6	37,5	37,5	37,5
	Si	10	62,5	62,5	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario, 2019.

Elaboración: Propia del Investigador.

4. Existe el buen trato entre el jefe y los colaboradores de la oficina del programa a distancia.



Fuente: Tabla N° 4.

Elaboración: Propia del Investigador.

Figura N° 4

Interpretación:

Los administrativos encuestados señalan que, si existe el buen trato entre el jefe y los colaboradores de la oficina del programa a distancia en un 62,5 % y no en un 37,5%.

Tabla N° 5

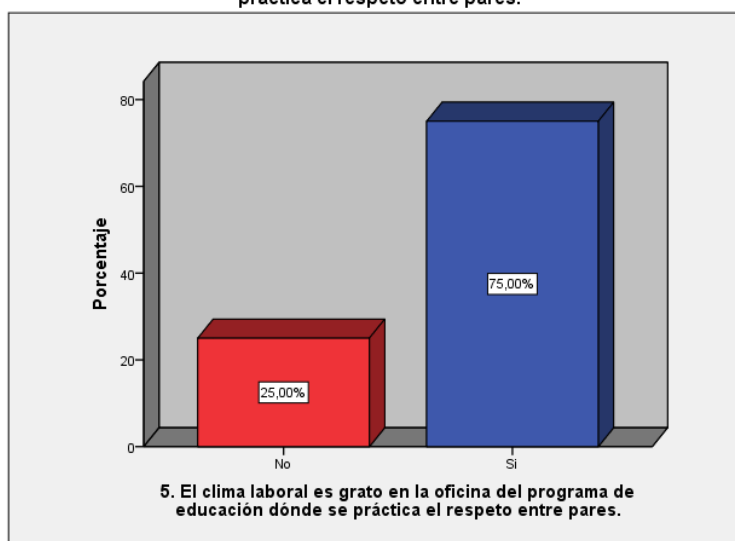
5. El clima laboral es grato en la oficina del programa de educación dónde se práctica el respeto entre pares.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos No	4	25,0	25,0	25,0
Si	12	75,0	75,0	100,0
Total	16	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario, 2019.

Elaboración: Propia del Investigador.

5. El clima laboral es grato en la oficina del programa de educación dónde se práctica el respeto entre pares.



Fuente: Tabla N° 5.

Elaboración: Propia del Investigador.

Figura N° 5

Interpretación:

Los administrativos encuestados señalan que, si el clima laboral es grato en la oficina del programa de educación dónde se práctica el respeto entre pares en un 75 % y no en un 25%.

Tabla N° 6

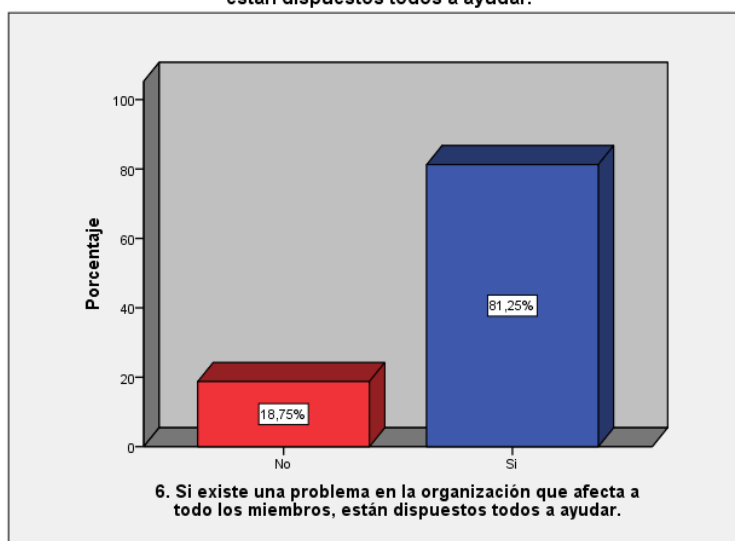
6. Si existe un problema en la organización que afecta a todos los miembros, están dispuestos todos a ayudar.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No	3	18,8	18,8	18,8
Válidos Si	13	81,3	81,3	100,0
Total	16	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario, 2019.

Elaboración: Propia del Investigador.

6. Si existe una problema en la organización que afecta a todo los miembros, están dispuestos todos a ayudar.



Fuente: Tabla N° 6.

Elaboración: Propia del Investigador.

Figura N° 6

Interpretación:

Los administrativos encuestados señalan que, Si existe un problema en la organización que afecta a todos los miembros, están dispuestos todos a ayudar en un 81, 2 % y no en un 18,8%.

Tabla N° 7

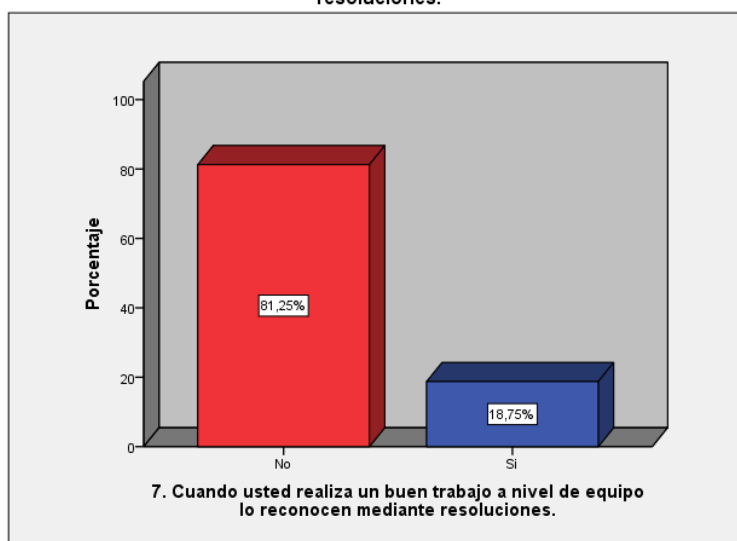
7. Cuando usted realiza un buen trabajo a nivel de equipo lo reconocen mediante resoluciones.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	13	81,2	81,2	81,2
	Si	3	18,8	18,8	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario, 2019.

Elaboración: Propia del Investigador.

7. Cuando usted realiza un buen trabajo a nivel de equipo lo reconocen mediante resoluciones.



Fuente: Tabla N° 7.

Elaboración: Propia del Investigador.

Figura N° 7

Interpretación:

Los administrativos encuestados señalan que, cuando usted realiza un buen trabajo a nivel de equipo lo reconocen mediante resoluciones si en un 81,2 % y no en un 18,8%.

Tabla N° 8

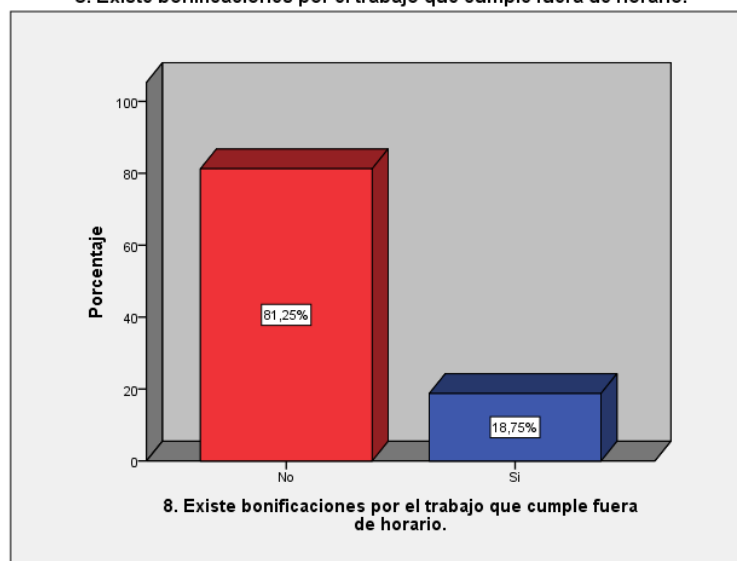
8. Existe bonificaciones por el trabajo que cumple fuera de horario.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	13	81,2	81,2	81,2
	Si	3	18,8	18,8	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario, 2019.

Elaboración: Propia del Investigador.

8. Existe bonificaciones por el trabajo que cumple fuera de horario.



Fuente: Tabla N° 8.

Elaboración: Propia del Investigador.

Figura N° 8

Interpretación:

Los administrativos encuestados señalan que, no existe bonificaciones por el trabajo que cumple fuera de horario. en un 81, 2 % y si en un 18,8%.

Tabla N° 9

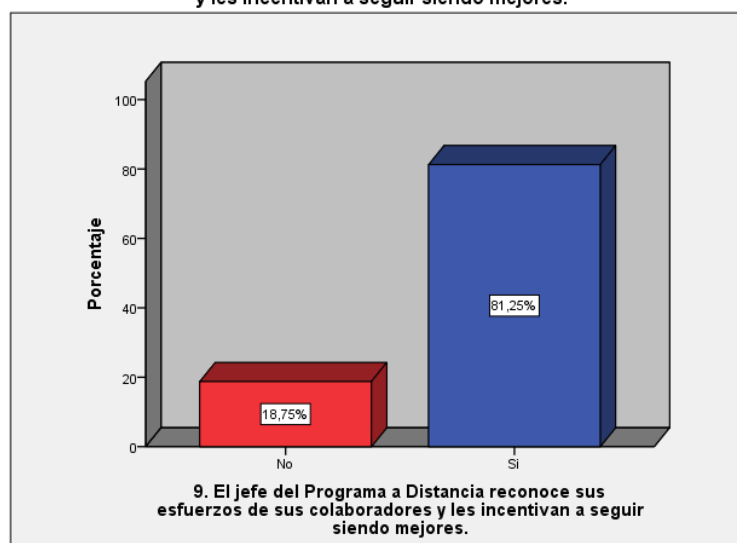
9. El jefe del Programa a Distancia reconoce sus esfuerzos de sus colaboradores y les incentivan a seguir siendo mejores.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No	3	18,8	18,8	18,8
Válidos Si	13	81,2	81,2	100,0
Total	16	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario, 2019.

Elaboración: Propia del Investigador.

9. El jefe del Programa a Distancia reconoce sus esfuerzos de sus colaboradores y les incentivan a seguir siendo mejores.



Fuente: Tabla N° 9.

Elaboración: Propia del Investigador.

Figura N° 9

Interpretación:

Los administrativos encuestados señalan que, el jefe del Programa a Distancia reconoce sus esfuerzos de sus colaboradores y les incentivan a seguir siendo mejores. en un 81, 2 % y si en un 18,8%.

Tabla N° 10

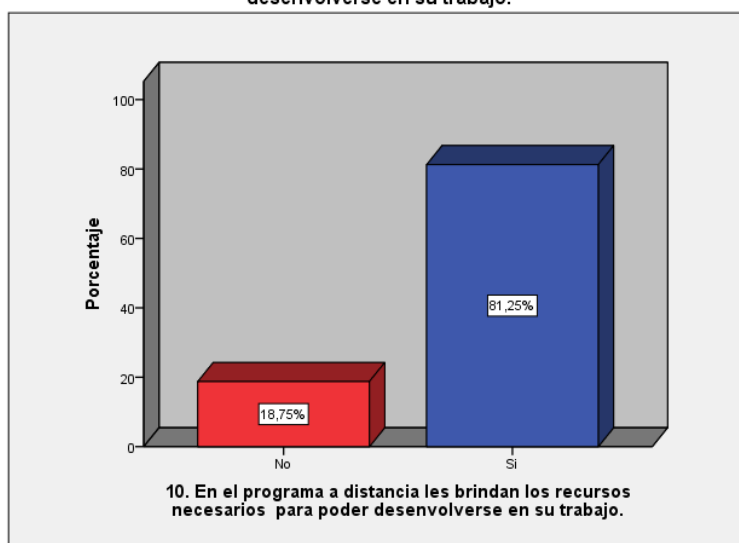
10. En el programa a distancia les brindan los recursos necesarios para poder desenvolverse en su trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	3	18,8	18,8	18,8
	Si	13	81,2	81,2	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario, 2019.

Elaboración: Propia del Investigador.

10. En el programa a distancia les brindan los recursos necesarios para poder desenvolverse en su trabajo.



Fuente: Tabla N° 10.

Elaboración: Propia del Investigador.

Figura N° 10

Interpretación:

Los administrativos encuestados señalan que, si en el programa a distancia les brindan los recursos necesarios para poder desenvolverse en su trabajo en un 81, 2 % y no en un 18,8%.

Tabla N° 11

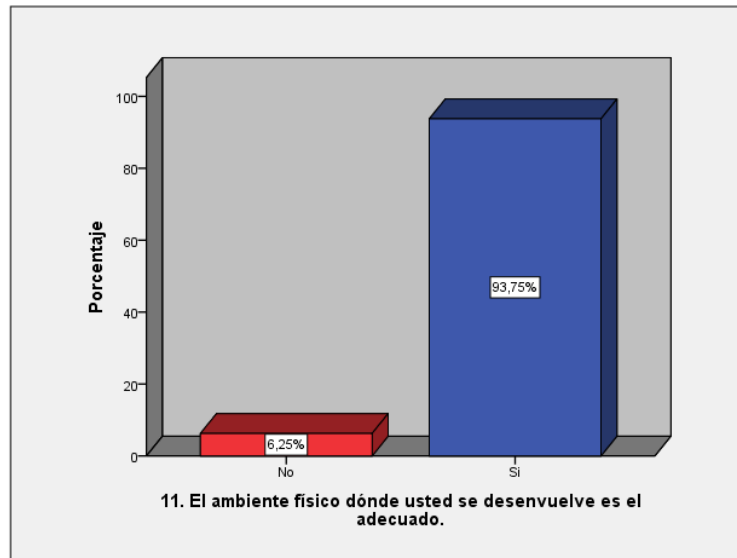
11. El ambiente físico dónde usted se desenvuelve es el adecuado.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	1	6,2	6,2	6,2
	Si	15	93,8	93,8	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario, 2019.

Elaboración: Propia del Investigador.

11. El ambiente físico dónde usted se desenvuelve es el adecuado.



Fuente: Tabla N° 11.

Elaboración: Propia del Investigador.

Figura N° 11

Interpretación:

Los administrativos encuestados señalan que, el ambiente físico dónde se desenvuelven es el adecuado en un 93, 8 % y no en un 6,2%.

Tabla N° 12

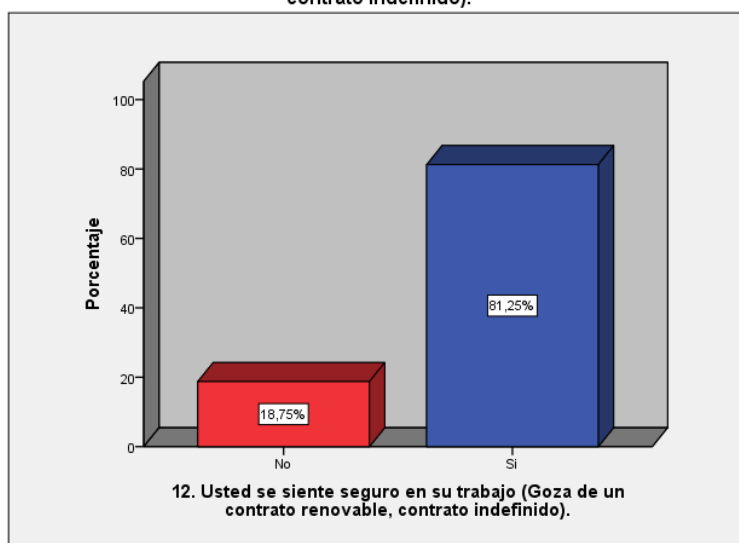
12. Usted se siente seguro en su trabajo (Goza de un contrato renovable, contrato indefinido).

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No	3	18,8	18,8	18,8
Válidos Si	13	81,2	81,2	100,0
Total	16	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario, 2019.

Elaboración: Propia del Investigador.

12. Usted se siente seguro en su trabajo (Goza de un contrato renovable, contrato indefinido).



Fuente: Tabla N° 12.

Elaboración: Propia del Investigador.

Figura N° 12

Interpretación:

Los administrativos encuestados señalan que, se sienten seguros en sus trabajos (Gozan de un contrato renovable, contrato indefinido).en un 81, 2 % y no en un 18,8%.

Tabla N° 13

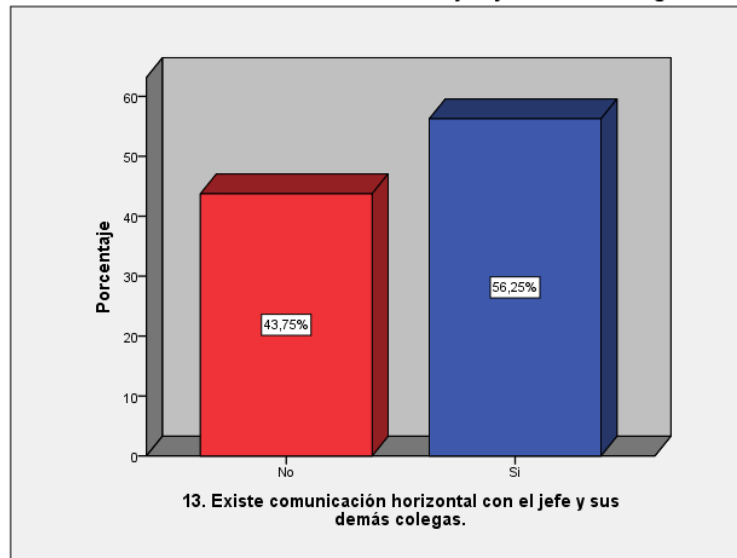
13. Existe comunicación horizontal con el jefe y sus demás colegas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	7	43,8	43,8	43,8
	Si	9	56,2	56,2	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario, 2019.

Elaboración: Propia del Investigador.

13. Existe comunicación horizontal con el jefe y sus demás colegas.



Fuente: Tabla N° 13.

Elaboración: Propia del Investigador.

Figura N° 13

Interpretación:

Los administrativos encuestados señalan que, si existe comunicación horizontal con el jefe y sus demás colegas en un 56, 2 % y no en un 43,8%.

Tabla N° 14

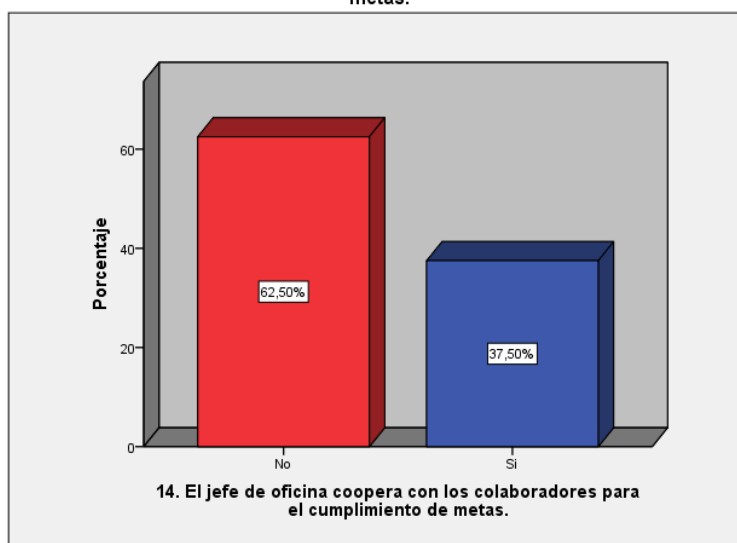
14. El jefe de oficina coopera con los colaboradores para el cumplimiento de metas.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No	10	62,5	62,5	62,5
Válidos Si	6	37,5	37,5	100,0
Total	16	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario, 2019.

Elaboración: Propia del Investigador.

14. El jefe de oficina coopera con los colaboradores para el cumplimiento de metas.



Fuente: Tabla N° 14.

Elaboración: Propia del Investigador.

Figura N° 14

Interpretación:

Los administrativos encuestados señalan que, el jefe de oficina no coopera con los colaboradores para el cumplimiento de metas. en un 62,5 % y si en un 37,5%.

Tabla N° 15

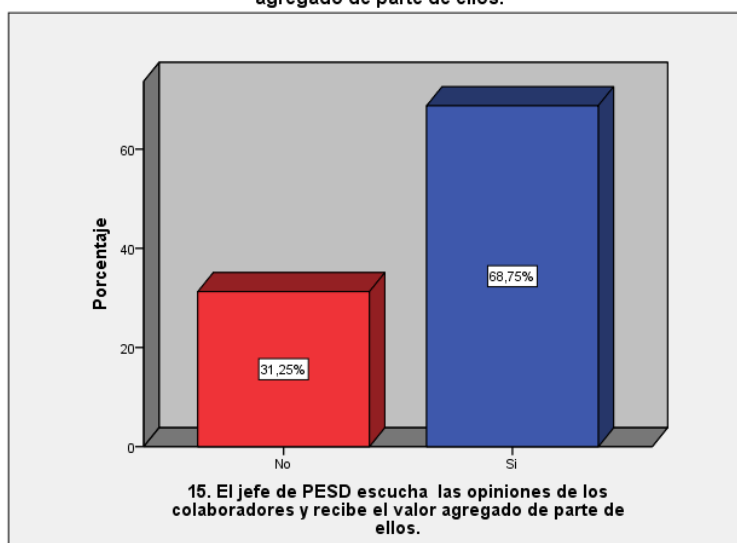
15. El jefe de PESD escucha las opiniones de los colaboradores y recibe el valor agregado de parte de ellos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	5	31,2	31,2	31,2
	Si	11	68,8	68,8	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario, 2019.

Elaboración: Propia del Investigador.

15. El jefe de PESD escucha las opiniones de los colaboradores y recibe el valor agregado de parte de ellos.



Fuente: Tabla N° 15.

Elaboración: Propia del Investigador.

Figura N° 15

Interpretación:

Los administrativos encuestados señalan que, si el jefe de PESD escucha las opiniones de los colaboradores y recibe el valor agregado de parte de ellos. en un 68,8 % y si en un 31,2%.

Tabla N° 16

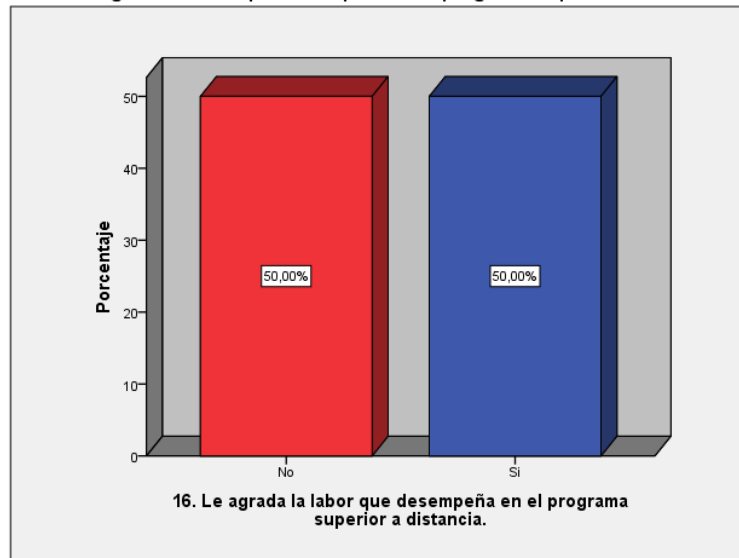
16. Le agrada la labor que desempeña en el programa superior a distancia.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	8	50,0	50,0	50,0
	Si	8	50,0	50,0	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario, 2019.

Elaboración: Propia del Investigador.

16. Le agrada la labor que desempeña en el programa superior a distancia.



Fuente: Tabla N° 16.

Elaboración: Propia del Investigador.

Figura N° 16

Interpretación:

Los administrativos encuestados señalan que, si le agrada la labor que desempeña en el programa superior a distancia en un 50 % y no en un 50%.

Tabla N° 17

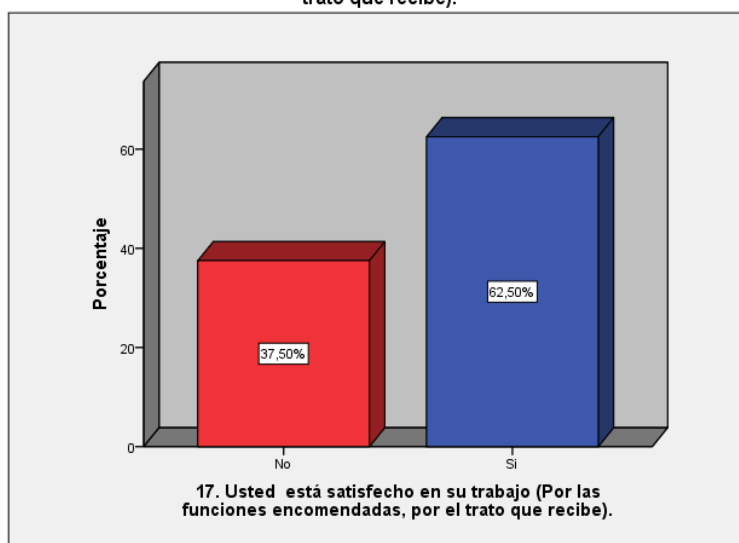
17. Usted está satisfecho en su trabajo (Por las funciones encomendadas, por el trato que recibe).

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No	6	37,5	37,5	37,5
Si	10	62,5	62,5	100,0
Total	16	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario, 2019.

Elaboración: Propia del Investigador.

17. Usted está satisfecho en su trabajo (Por las funciones encomendadas, por el trato que recibe).



Fuente: Tabla N° 17.

Elaboración: Propia del Investigador.

Figura N° 17

Interpretación:

Los administrativos encuestados señalan que, si están satisfechos en sus trabajos en un 62,5% y no en un 37,5 %.

Tabla N° 18

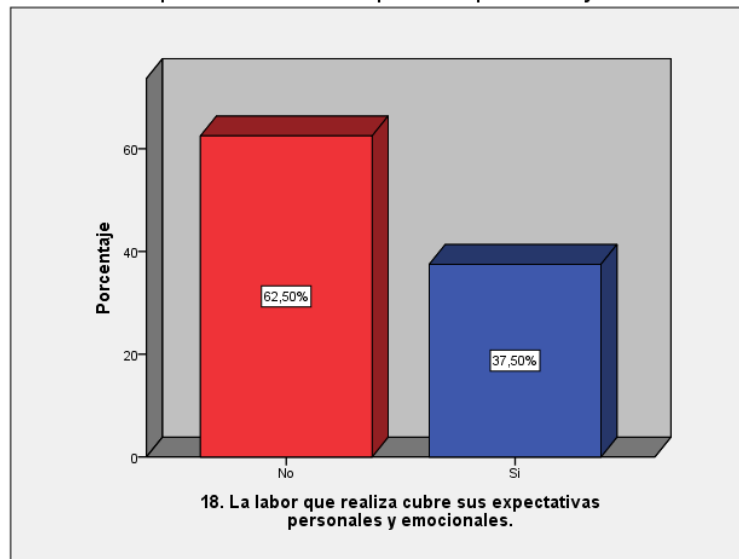
18. La labor que realiza cubre sus expectativas personales y emocionales.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	10	62,5	62,5	62,5
	Si	6	37,5	37,5	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario, 2019.

Elaboración: Propia del Investigador.

18. La labor que realiza cubre sus expectativas personales y emocionales.



Fuente: Tabla N° 18.

Elaboración: Propia del Investigador.

Figura N° 18

Interpretación:

Los administrativos encuestados señalan que, la labor que realizan no cubre sus expectativas personales y emocionales en un 62,5% y si en un 37,5 %.

4.2. Contrastación de la Hipótesis.

Hipótesis General:

Para comprobar la hipótesis, planteamos la hipótesis estadística siguiente:

HG: Existe relación estadísticamente significativa entre Clima Organizacional y Satisfacción Laboral.

Calculando el Coeficiente r_{xy} de Correlación de Pearson:

$$r_{xy} = \frac{N(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[N(\sum x^2) - (\sum x)^2][N(\sum y^2) - (\sum y)^2]}}$$

Donde:

x = Puntajes obtenido de la Clima Organizacional.

y = Puntajes obtenidos de la Satisfacción Laboral.

$r_{x,y}$ = Relación de las variables.

N = Número de estudiantes.

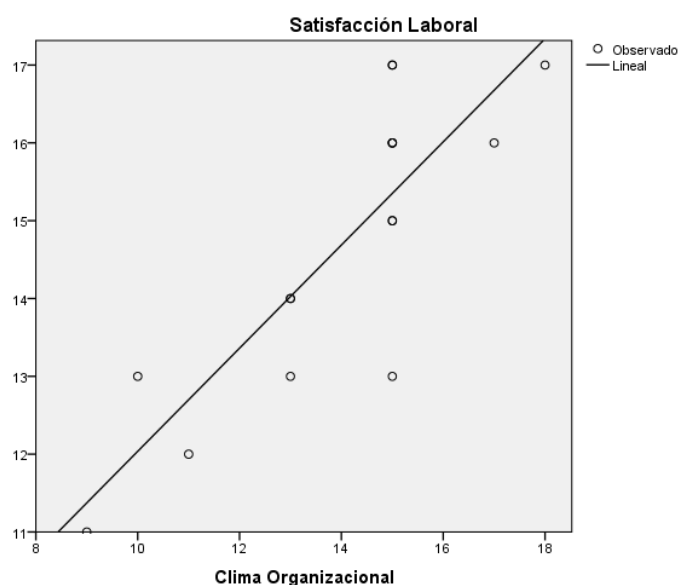
Tabla N° 19
Correlaciones

		Satisfacción Laboral	Clima Organizacional
Satisfacción Laboral	Correlación de Pearson	1	,841**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	16	16
Clima Organizacional	Correlación de Pearson	,841**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	16	16

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Cuestionario, 2019.

Elaboración: Propia del Investigador.



Fuente: Tabla N° 19.

Elaboración: Propia del Investigador

Figura N° 19

Interpretación:

Se obtuvo un valor relacional de **0.841**, el cual manifiesta que hay una relación muy alta entre las variables de estudio: Clima Laboral y Satisfacción Laboral. De esta forma se acepta la hipótesis general.

Hipótesis Específicas:

Para comprobar las hipótesis específicas, planteamos las siguientes hipótesis estadísticas:

HE₁: Existe relación estadísticamente significativa entre los puntajes obtenidos de la Estructura y Satisfacción Laboral.

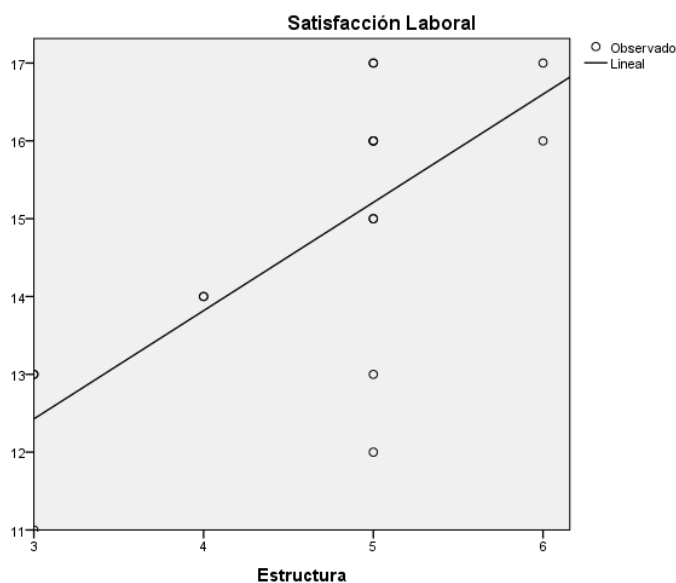
Tabla N° 20
Correlaciones

		Satisfacción Laboral	Estructura
Satisfacción Laboral	Correlación de Pearson	1	,706**
	Sig. (bilateral)		,002
	N	16	16
Estructura	Correlación de Pearson	,706**	1
	Sig. (bilateral)	,002	
	N	16	16

**. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Cuestionario, 2019.

Elaboración: Propia del Investigador.



Fuente: Tabla N° 20.

Elaboración: Propia del Investigador.

Figura N° 20

Interpretación:

Se obtuvo un valor relacional de **0.706**, el cual manifiesta que hay una relación alta entre las variables de estudio: Estructura y Satisfacción Laboral. De esta forma se acepta la hipótesis específica.

HE₂: Existe relación estadísticamente significativa entre los puntajes obtenidos de la Relaciones y Satisfacción Laboral.

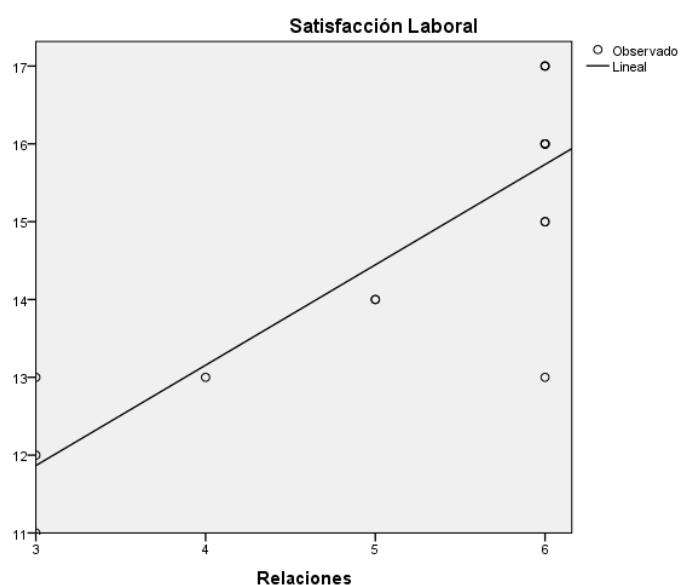
Tabla N° 21
Correlaciones

		Satisfacción Laboral	Relaciones
Satisfacción Laboral	Correlación de Pearson	1	,836**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	16	16
Relaciones	Correlación de Pearson	,836**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	16	16

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Cuestionario, 2019.

Elaboración: Propia del Investigador.



Fuente: Tabla N° 21.

Elaboración: Propia del Investigador

Figura N° 21

Interpretación:

Se obtuvo un valor relacional de **0.836**, el cual manifiesta que hay una relación muy alta entre las variables de estudio: Relaciones y Satisfacción Laboral. De esta forma se acepta la hipótesis específica.

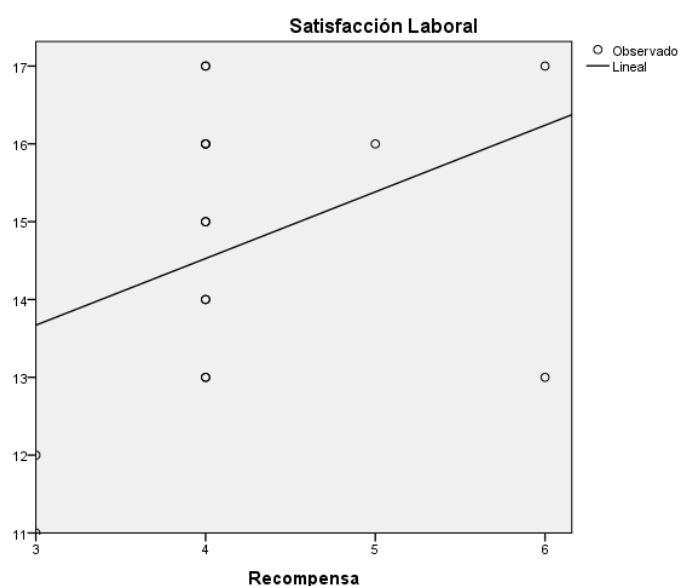
HE₃: Existe relación estadísticamente significativa entre los puntajes obtenidos de la Recompensa y Satisfacción Laboral.

Tabla N° 22
Correlaciones

		Satisfacción Laboral	Recompensa
Satisfacción Laboral	Correlación de Pearson	1	,378
	Sig. (bilateral)		,148
	N	16	16
Recompensa	Correlación de Pearson	,378	1
	Sig. (bilateral)	,148	
	N	16	16

Fuente: Cuestionario, 2019.

Elaboración: Propia del Investigador.



Fuente: Tabla N° 22.

Elaboración: Propia del Investigador

Figura N° 22

Interpretación:

Se obtuvo un valor relacional de **0.378**, el cual manifiesta que hay una relación baja entre las variables de estudio: Recompensa y Satisfacción Laboral. De esta forma se acepta la hipótesis específica.

CAPÍTULO V

DISCUSION DE RESULTADOS

- En referencia a determinar qué relación existe entre clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del Programa de Educación Superior a Distancia de la Universidad de Huánuco – 2018, se puede afirmar que de acuerdo al procesamiento de datos se obtuvo los resultados de un valor relacional de **0.841**, el cual manifiesta que hay una relación muy alta entre las variables de estudio. Brunet (2011) manifiesta que el clima como un conjunto de características que describen una organización y la distinguen de otras en cuanto a sus productos fabricados o servicios ofrecidos, aspecto económico, organigrama, etc., considerando que son relativamente estables en el tiempo y que en cierta medida influyen y determinan el comportamiento de los empleados dentro de la organización, esta definición se apoya sobre bases fácilmente criticables, en cuanto a que se limita al estudio de la relación que existe entre el tamaño de una empresa y el rendimiento de sus empleados, a través del análisis de la tasa de rotación, el ausentismo y el número de accidentes, dejando a un lado la interpretación que el individuo hace de su situación en el trabajo causa directamente relacionada con su comportamiento.
- En referencia a Determinar qué relación existe entre la estructura de la organización y la satisfacción laboral de los trabajadores del Programa de Educación Superior a distancia de la Universidad de Huánuco – 2018. se puede afirmar que de acuerdo al procesamiento de datos se obtuvo los resultados de un valor relacional de **0.706**, el cual manifiesta que hay una relación alta entre las variables de estudio entre las variables de estudio. (Litwin & Stringer H, 1998) Postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa De esta forma, el vocablo “estructura” corresponde sobre todo a la organización física de los componentes de una empresa, mientras

que “proceso” se relaciona con la gestión de recursos humanos. El estudio del clima necesita entonces, a la vez, del examen de sus componentes humanos y físicos.

- En referencia a Determinar qué relación existe entre las relaciones y la satisfacción laboral de los trabajadores del Programa de Educación Superior a Distancia de la Universidad de Huánuco – 2018. se puede afirmar que de acuerdo al procesamiento de datos se obtuvo los resultados de un valor relacional de **0.836**, el cual manifiesta que hay una relación muy alta entre las variables de estudio. Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados. Las relaciones ‘interpersonales entre los miembros de la organización es la cohesión del grupo de trabajo; el grado de implicación en la tarea y; el apoyo dado al trabajo por parte de la dirección, relaciones con los compañeros, posición, seguridad, relación con los superiores y subordinados. Mientras las relaciones sean positivas y fuerte habrá una satisfacción laboral por todo lo expuesto líneas arriba (Litwin & Stringer H, 1998)

- En referencia a Determinar qué relación existe entre la recompensa y la satisfacción laboral de los trabajadores del Programa de Educación Superior a Distancia de la Universidad de Huánuco – 2018. se puede afirmar que de acuerdo al procesamiento de datos se obtuvo los resultados de un valor relacional de Se obtuvo un valor relacional de 0.378, el cual manifiesta que hay una relación baja entre las variables de estudio. la la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo. Implica de ser respetado por los demás y por uno mismo; es la necesidad de reconocimiento al esfuerzo y al trabajo. Se obtiene mediante el diseño de sistemas de recompensa y premios que proporcionen reconocimiento orgullo y dignidad a las personas que desempeñan un trabajo y se sienten satisfechos consigo mismo.

CONCLUSIONES

1. En referencia a determinar qué relación existe entre clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del Programa de Educación Superior a Distancia de la Universidad de Huánuco – 2018, se puede afirmar que de acuerdo al procesamiento de datos se obtuvo los resultados de un valor relacional de **0.841**, el cual manifiesta que hay una relación muy alta entre las variables de estudio.
2. En referencia a Determinar qué relación existe entre las relaciones y la satisfacción laboral de los trabajadores del Programa de Educación Superior a Distancia de la Universidad de Huánuco – 2018. se puede afirmar que de acuerdo al procesamiento de datos se obtuvo los resultados de un valor relacional de **0.836**, el cual manifiesta que hay una relación muy alta entre las variables de estudio.
3. En referencia a Determinar qué relación existe entre las relaciones y la satisfacción laboral de los trabajadores del Programa de Educación Superior a Distancia de la Universidad de Huánuco – 2018. se puede afirmar que de acuerdo al procesamiento de datos se obtuvo los resultados de un valor relacional de **0.836**, el cual manifiesta que hay una relación muy alta entre las variables de estudio.
4. En referencia a Determinar qué relación existe entre la estructura de la organización y la satisfacción laboral de los trabajadores del Programa de Educación Superior a distancia de la Universidad de Huánuco – 2019. se puede afirmar que de acuerdo al procesamiento de datos se obtuvo los resultados de un valor relacional de **0.706**, el cual manifiesta que hay una relación alta entre las variables de estudio..

RECOMENDACIONES

- Se recomienda al Programa de Educación Superior a Distancia de la Universidad de Huánuco tener satisfechos a sus empleados y darles reconocimiento por la labor que realizan fuera de sus horas. El investigador considera que la razón de toda organización es el empleado, sin ellos no se podría dar cumplimiento de metas objetivos institucionales.
- Se recomienda al jefe del Programa de Educación Superior a Distancia de la Universidad de Huánuco mantener una comunicación horizontal mas no verticalista con sus colaboradores a fin de ser escuchados y ver cuáles son las estrategias que plantean como equipo dentro de una organización.
- Se recomienda al Programa de Educación Superior a Distancia de la Universidad de Huánuco específicamente al área de recursos humanos implementar talleres donde se propicie el diálogo para conocer sus inquietudes e insatisfacciones de los empleados sobre la labor que desempeñan, para mejorar o llevar como propuesta de mejora todo lo que comprende dicho proceso.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Ávila (2018) realizo la investigación: “Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la unidad ejecutora red de salud Huancavelica – 2017, en la escuela de Post Grado de la Universidad Hermilio Valdizán – Huánuco.

Brunet. (2011). El clima de trabajo en las organizaciones. Trillas.

Cortés (2009) realizo la investigación: “Diagnostico del Clima Organizacional. Hospital Dr. Luis F. Nachón, de la Ciudad de Xalapa, Veracruz” en la escuela de Post grado de la Universidad Veracruz – México.

Fiallo Moncayo, A. A. (2005). “El clima organizacional dentro de un empresa”. *Revista Contribuciones a la Economía (septiembre 2015)*.

Gómez, L. (2011). *Protocolo y Módulo del curso académico de psicología organizacional*. Bogota.

Goncalvez, A. (1997). dimensiones del Clima Organizaconal. *Sociedad Latino Americana para la Calidad*.

Hernández (2011) en su tesis: Propuesta de Creación de un Instrumento de Medición de Clima Organizacional para una Industria Farmacéutica, de la escuela de post grado de la Universidad ICESI – Cali – Colombia.

Litwin, G., & Stringer H. (1998). *Organizational Climate*. Documento de Harvard University Press. Boston.

Rosas (2018) realizo la investigación: “Clima Organizacional y su Influencia en la Calidad De Servicio del Personal De La Agencia Huánuco de la Cooperativa de Ahorro Y Crédito San Francisco Ltda. 2017.” De la escuela de pre grado de la Universidad de Huánuco.

Sampieri, H., Collado, F., & Lucio, B. (2014). *Metodología de la Investigación - 4ta edición*. México: Mc Graw Hill- Interamericana.

Sulbarán M. (2004). Clima Organizacional y Nivel de Satisfacción Docente. 12.

Vallejos (2017) realizo la investigación: “Clima organizacional y satisfacción laboral en la Microred de Salud San Martin de Porres -2017” en la escuela de Post Grado de la Universidad Cesar Vallejo- Lima Perú.

ANEXOS

1.1 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
CLIMA ORGANIZACIONAL	ESTRUCTURA	Burocracia	1. Existe procedimientos excesivos para administrar y gestionar determinados asuntos dónde se sigue un conjunto de procedimientos y reglas específicas.
		Ambiente de trabajo libre	2. Los trabajadores pueden desenvolverse libremente en su labor sin presión del jefe del Programa de Educación Superior a Distancia de la UDH.
		limitaciones	3. Los trabajadores esperan que el jefe tome decisiones para solucionar un problema ejm. No rindió un alumno su evaluación, o solicita cambio de sede de un alumno.
	RELACIONES	Buen trato	4. Existe el buen trato entre el jefe y los colaboradores de la oficina del Programa de Educación Superior a Distancia de la UDH
		Ambiente grato	5. El clima laboral es grato en la oficina del Programa de Educación Superior a Distancia dónde se práctica el respeto, cooperación entre pares.
		empatía	6. Si existe un problema en la organización que afecta a todo los miembros ¿están dispuestos todos a cooperar?
	RECOMPENSA	Premios	7. Cuando Ud. realiza un buen trabajo a nivel de equipo lo reconocen mediante resoluciones.

		Bonificaciones	8. Existe bonificaciones por el trabajo que cumple fuera de horario.
		Reconoce el trabajo	9. El jefe del Programa de Educación Superior a Distancia reconoce los esfuerzos de sus colaboradores y les incentivan a seguir siendo mejores.
SATISFACCIÓN LABORAL	CONDICIONES DE TRABAJO	El puesto de trabajo	10. En el programa de Educación Superior a Distancia les brindan los recursos necesarios para poder desenvolverse en su trabajo.
		El ambiente físico	11. El ambiente físico dónde Ud. se desenvuelve es el adecuado.
		seguridad	12. Ud. se siente seguro en su trabajo (goza de un contrato renovable, contrato indefinido)
	INTERACCIÓN DE LOS JEFES	Comunicación	13. Existe comunicación horizontal con el jefe y sus demás colegas.
		Consideración	14. El jefe de oficina tiene consideración por todo sus trabajadores sin distinción alguna.
	BIENESTAR DE LOS TRABAJADORES	Emociones positivas	15. Le gusta la labor que desempeña en el programa de Educación Superior a Distancia.
		Satisfacción con el trabajo	16. Ud. está satisfecho en su trabajo (horas de trabajo que cumple, por las funciones encomendadas, por el trato que recibe)

Matriz de Consistencia

Título	Problemas	Objetivos	Hipótesis	Metodología
EI CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL PROGRAMA DE EDUCACIÓN SUPERIOR A DISTANCIA DE LA UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO-2019”	Problema General. ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del Programa de Educación Superior a Distancia de la Universidad de Huánuco – 2019?	Objetivo General. Determinar qué relación existe entre clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del Programa de Educación Superior a distancia de la Universidad de Huánuco – 2019.	Hipótesis General El clima organizacional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores del Programa de Educación Superior a Distancia de la Universidad de Huánuco – 2019.	Tipo: Aplicada Enfoque: cuantitativo Nivel: Descriptivo Diseño: Descriptivo correlacional Población y Muestra: Población: Trabajadores Administrativos de la Universidad de Huánuco Muestra: Trabajadores del Programa de Educación Superior a Distancia de la Universidad DE Huánuco.

	<p>Problemas Específicos.</p> <p>¿Qué relación existe entre la estructura de la organización y la satisfacción laboral de los trabajadores del Programa de Educación Superior a Distancia de la Universidad de Huánuco – 2018?</p> <p>¿Qué relación existe entre las relaciones y la satisfacción laboral de los trabajadores del Programa de Educación Superior a Distancia de la Universidad de Huánuco – 2018?</p> <p>¿Qué relación existe entre la recompensa y la satisfacción laboral de los</p>	<p>Objetivos Específicos.</p> <p>Determinar qué relación existe entre la estructura de la organización y la satisfacción laboral de los trabajadores del Programa de Educación Superior a Distancia de la Universidad de Huánuco – 2019.</p> <p>Determinar qué relación existe entre las relaciones y la satisfacción laboral de los trabajadores del Programa de Educación Superior a Distancia de la Universidad de Huánuco – 2019.</p> <p>Determinar qué relación existe entre la recompensa y la</p>	<p>Hipótesis Específicas.</p> <p>La estructura de la organización se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores del Programa de Educación Superior a Distancia de la Universidad de Huánuco – 2019.</p> <p>Las relaciones se relacionan significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores del Programa de Educación Superior a Distancia de la Universidad de Huánuco – 2019.</p>	<p>Técnica e Instrumentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Técnica: Encuesta • Instrumento: cuestionario
--	---	---	---	--

	trabajadores del Programa de Educación Superior a Distancia de la Universidad de Huánuco – 2018?	satisfacción laboral de los trabajadores del Programa de Educación Superior a Distancia de la Universidad de Huánuco – 2019.	La recompensa se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores del Programa de Educación Superior a Distancia de la Universidad de Huánuco – 2019.	
--	--	--	---	--



Encuesta dirigida a los trabajadores del Programa de Educación Superior a Distancia de la Universidad de Huánuco

Objetivo: Determinar qué relación existe entre clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del programa de educación a distancia de la Universidad de Huánuco – 2018.

Instrucciones: Marque con un aspa (X) según corresponda en cada ítem, no existen respuestas buenas ni malas, debe contestar todas las preguntas, según la siguiente escala:

2- si

1 - no

N°	Ítems	Valoración	
		1	2
1	¿Existen procesos burocráticos para administrar y gestionar determinados asuntos en la oficina de PESD- UDH?		
2	¿Los trabajadores pueden desenvolverse libremente en su labor sin presión del jefe del Programa a Distancia de la UDH?		
3	¿Los trabajadores esperan que el jefe tome decisiones para solucionar un problema ejm. ¿No rindió un alumno su evaluación, o solicita cambio de sede de un alumno?		
4	¿Existe el buen trato entre el jefe y los colaboradores de la oficina del programa a distancia?		
5	¿El clima laboral es grato en la oficina del Programa de Educación Superior a Distancia dónde se practica el respeto, la cooperación entre pares?		

6	Si existe un problema en la organización que afecta a todos los miembros, ¿están dispuestos todos a cooperar?		
7	¿Cuándo Ud. realiza un buen trabajo a nivel de equipo lo reconocen mediante resoluciones?		
8.	¿Existen bonificaciones por el trabajo que cumple fuera de horario?		
9.	¿El jefe del Programa a Distancia reconoce los esfuerzos de sus colaboradores y les incentivan a seguir siendo mejores?		
10.	¿En el programa a distancia les brindan los recursos necesarios para poder desenvolverse en su trabajo?		
11.	¿El ambiente físico dónde Ud. se desenvuelve es el adecuado?		
12.	¿Ud. se siente seguro en su trabajo (goza de un contrato renovable, contrato indefinido)?		
13.	¿Existe comunicación horizontal con el jefe y sus demás colegas?		
14	¿El jefe de oficina coopera con los colaboradores para el cumplimiento de metas??		
15.	¿El jefe de PESD escucha las opiniones de los colaboradores y recibe el valor agregado de parte de ellos?		
16.	. Le agrada la labor que desempeña en el programa superior a distancia.		
17.	. Ud. está satisfecho en su trabajo (por las funciones encomendadas, por el trato que recibe)		
18.	18. La labor que realiza cubre sus expectativas personales y emocionales.		

Gracias por su colaboración.